Eleanor Roosevelt

Lo que aprendí viviendo

Lumen

Eleanor Roosevelt

Lo que aprendí viviendo

Lumen

Lo que aprendí viviendo

Eleanor Roosevelt

Traducción de
Aurora Echevarría

Lumen

ensayo

SÍGUENOS EN

megustaleer

@megustaleerebooks

@megustaleer

@megustaleer

Penguin Random House Grupo Editorial

A mis nietos y bisnietos,
con la esperanza de que algún día encuentren
en estas páginas alguna ayuda

Prefacio

A lo largo de los años he recibido cientos de miles de cartas, actualmente me llegan alrededor de un centenar al día. La mayoría plantean cuestiones que van desde los problemas personales que a todos nos acosan hasta los problemas del mundo que a partir de ahora nos acosarán a todos. En ellas me preguntan más o menos lo mismo: ¿qué ha aprendido de la vida que pueda servir para resolver esta o aquella dificultad?

Como es natural, nadie está provisto de semejante sabiduría. Nadie está capacitado para dar respuestas ante todas las eventualidades. Nadie tiene soluciones definitivas. Pero son cuestiones a las que todos nos enfrentamos en la vida; son preguntas que tenemos que responder de algún modo. No de forma categórica, pues la vida es demasiado mutable, está demasiado *viva* para eso. Así que me he visto obligada a detenerme y reflexionar sobre algunas de ellas, para buscar mis propias respuestas y descubrir lo que he aprendido viviendo.

Cuando uno intenta poner en simples palabras cualquier respuesta que ha encontrado ante los problemas de la vida, corre el riesgo de dar a entender que es la única o la mejor. Eso, naturalmente, sería absurdo. No poseo una sabiduría tan exhaustiva, solo unas pocas directrices que me han servido en el transcurso de mi larga vida. Tal vez ayuden a alguien a alejarse de los escollos con los que yo he tropezado o a evitar los errores que he cometido. O tal vez solo se aprende de los propios errores. Lo esencial es aprender.

Aprender y vivir. Aunque en realidad es lo mismo, ¿no? No hay ninguna experiencia de la que no se pueda aprender algo. Cuando se deja de aprender, se deja de vivir de una forma crucial y significativa. Y el propósito de la vida es, después de todo, vivirla, disfrutar de la experiencia al máximo, tender la mano con impaciencia y sin miedo a experiencias más nuevas y enriquecedoras.

Eso solo podrá hacerse si se tiene curiosidad y un insaciable espíritu de aventura. La experiencia solo significará algo si se entiende. Y solo se entiende si se ha llegado a cierto conocimiento de uno mismo, un conocimiento basado en una autodisciplina deliberada y por lo general adquirida con mucho esfuerzo que enseña a desterrar el miedo y hace libre para disfrutar con más plenitud de la aventura de la vida.

Mi propia vida ha estado repleta de actividad y, lo mejor de todo, de personas. He visto obtener una victoria a partir de una derrota; he visto vencer el miedo y salir fuerte y libre; he visto transformar una vida vacía en una colmada y productiva.

Rindo homenaje a la raza humana. Cuando mira la vida de frente casi puede reinventarse a sí misma.

La filosofía de una persona no se expresa tanto en palabras como en las elecciones que hace. Al detenerme a reflexionar sobre lo que he aprendido, hay muchas cosas que creo con firmeza y otras muchas de las que no estoy segura. Pero esto al menos lo creo de todo corazón: con el tiempo forjamos nuestra vida y nos forjamos a nosotros mismos. El proceso no termina hasta que morimos. Y las decisiones que tomamos son, en última instancia, absolutamente nuestras.

Hyde Park,
enero de 1960

1

Aprendiendo a aprender

Una de las preguntas más intrigantes que me llegan a través de la correspondencia es: «¿Cómo planeó su carrera y de qué modo se preparó para ella?». Siempre me siento incapaz de responderla porque nunca planeé ni me preparé para ninguna carrera. Hasta el día de hoy, no tengo la impresión de haber tenido una. Lo que he hecho es vivir cada experiencia al máximo.

Cuando miro atrás, creo que lo que más marcó los primeros años de mi vida fue un ávido deseo, antes incluso de tomar conciencia de lo que hacía, de experimentar todo cuanto pudiera lo más intensamente posible.

No tendría más de cinco años cuando viajé a Italia con mis padres. En Venecia mi padre me invitó a dar un paseo en góndola y pagó al gondolero para que cantara. Debía de haber alguna clase de celebración en ese momento porque la gente arrojaba flores. Todavía recuerdo ese paseo. Aunque era pequeña, tuve la sensación de vivirlo como una experiencia.

Todo lo que hice con mi padre permanece hoy día en mi memoria como un momento vívido que no se olvida. Me recuerdo de pie a su lado al borde del cráter del Vesubio, viéndole arrojar un penique que reapareció cubierto de lava. Cuánta emoción y asombro. Me llevó por las ruinas y me enseñó un pedazo de pan petrificado, y me habló de una civilización que había vivido allí mucho tiempo atrás y que ya no existía. Pero no era historia

muerta. Cobró vida para mí. Eran personas vivas, y mientras averiguaba cosas sobre ellas me parecían tan reales como las que tenía alrededor.

De mi propia experiencia he aprendido que los factores más importantes en la educación de los hijos son la curiosidad, el interés, la imaginación y una percepción de la vida como una aventura. No se enseñan en ningún curso; sin embargo, son las cualidades que hacen gratificante todo aprendizaje y dan plenitud a la vida, y lo que nos lleva a buscar constantemente nuevas experiencias y una comprensión más profunda de lo que nos rodea. Son también las cualidades que nos permiten seguir creciendo como seres humanos, y seguir aprendiendo, hasta el último día de nuestra existencia.

Por aprendizaje me refiero a mucho más que la supuesta educación formal. Nadie puede aprender todo lo que necesita saber. La educación proporciona las herramientas necesarias, el equipo con el que aprendemos a aprender. El objetivo de toda nuestra educación y de todo el desarrollo que es una parte de la educación es dotarnos a cada uno de un instrumento que podamos utilizar para adquirir información en cualquier momento que la necesitemos.

Recuerdo ciertos hitos en el proceso de aprender a aprender. Por lo que se refiere a entrenar la memoria, empecé muy joven. Me encantaba la poesía y a menudo me aprendía de memoria poemas mientras me vestía y me desvestía. De niña tuve un profesor de francés que nos hizo memorizar una parte considerable del Nuevo Testamento en esa lengua. Eso me sirvió años después, cuando estuve en un internado francés en Inglaterra. La profesora nos leía una sola vez un poema en francés, de unos ocho versos, y nos hacía repetirlo a continuación. Yo al principio no podía, pero poco a poco logré hacerlo con bastante soltura.

Nos daba clase de historia y, aunque solo teníamos quince o dieciséis

años, imagino que sus métodos eran más parecidos a los de un profesor de universidad. Nos sentábamos en pequeñas sillas a ambos lados de la chimenea, sobre la que colgaban mapas. Ella se volvía hacia el mapa de la parte del mundo que estábamos estudiando y nos pedía que memorizáramos la geografía porque influía en la historia. Luego nos daba una lista de libros para leer y continuaba con el tema concreto de aquella clase, arrojando sobre el período toda la luz que creía que éramos capaces de comprender. A nosotras nos correspondía leer los libros y hacer un trabajo sobre el tema propuesto.

Las alumnas de habla inglesa teníamos tendencia a memorizar lo que ella había dicho y reproducirlo tal cual en nuestro trabajo. Todavía la veo de pie con una larga regla en la mano mientras una de mis compañeras leía en alto el suyo, cómo ella escuchaba y luego se lo arrancaba de las manos y lo rompía.

«Se limita a devolverme lo que le he dado —decía— y eso no me interesa. No ha pasado por el filtro de su inteligencia. ¿Para qué se nos ha dado la inteligencia si no es para pensar por nosotros mismos?»

Para mí se convirtió en un reto reflexionar sobre todos los aspectos de una situación e intentar discurrir nuevos puntos que la señorita Souvestre no hubiera tocado, puntos que ni siquiera tocaban los libros. Era bastante emocionante observar cómo esas preguntas acudían a mi mente mientras leía, y recuerdo lo satisfecha que me quedaba cuando ella me pedía que le dejara el trabajo y me lo devolvía con el comentario: «Bien razonado, pero ¿no has olvidado esto o aquello?».

Se trataba de un método educativo imaginativo y de lo más valioso.

Recibimos nuestra educación en casa, en el colegio y, aún más importante, de la vida misma. El proceso de aprendizaje debe continuar mientras vivamos. Nada que esté dotado de vida permanece en reposo, sino

que se mueve hacia delante o hacia atrás. La vida solo es interesante en la medida en que es un proceso de crecimiento; o, en otras palabras, solo crecemos mientras estamos interesados.

De un tiempo a esta parte en los círculos educativos ha habido bastante polémica sobre qué y cómo enseñar a los niños. El viejo sistema debía cumplir dos funciones: disciplinar la mente y proporcionar a los jóvenes un contexto sobre el pasado, la historia, la filosofía y las artes.

Más recientemente, la influencia de Dewey ha sido poderosa al efectuar un cambio de orientación. Según esta escuela, no es tan importante proporcionar a los niños una base de cultura general como enseñarles a relacionar los datos aprendidos con el mundo tangible que los rodea. El propósito de su educación es explicarles lo que pueden sentir, ver, tocar y experimentar en su vida cotidiana.

Llevado al extremo, el método progresista no ha intentado encauzar a los niños en ninguna dirección que estos no quieran ir. A no ser que la disfruten o vean un valor en ella no están obligados a aceptar la disciplina.

Ambos métodos tienen su valor. Sin duda es bueno que los niños se relacionen con su entorno inmediato, ayudarles a comprender ese entorno y su funcionamiento. Enseñar solo datos nunca es suficiente. En primer lugar, hay que partir de la premisa de que nadie puede asimilar todo lo que hay que saber de un tema. Lo esencial es entrenar la mente para que pueda localizar los datos que necesita, adiestrarla para aprender a aprender. Si más adelante uno tiene que adquirir un idioma, debería contar con una base que le permita ponerse a ello y llegar a dominarlo. Si tiene que investigar, necesitará tener disciplina y adiestramiento para ello. No basta con haber realizado una o más investigaciones. Es necesario dominar la técnica.

Lo esencial es estar entrenado para utilizar la mente como herramienta, como un instrumento vivo que extraiga los datos a medida que los necesita.

Pero los datos constituyen un porcentaje relativamente reducido de la educación. Solo son una pequeña parte de lo que en líneas generales se conoce como cultura.

De vez en cuando recibo cartas bastante patéticas de jóvenes casadas con hombres de distinto estrato social o que han ascendido rápidamente en su carrera profesional y pertenecen a mundos culturales que a ellas les son ajenos.

«¿Cómo puedo educarme a mí misma —me preguntan— para encajar en la familia y en el círculo de amigos de mi marido? ¿Qué debería aprender?»

Les respondo lo mejor que puedo, me temo que de forma inadecuada, porque es difícil dar a alguien una lista de libros que por sí solos proporcionen cultura. Les digo que deberían leer unos cuantos clásicos, traducciones de filósofos griegos y alguno de los dramas griegos antiguos. También podrían leer sobre historia, arte y filosofía, así como biografías, y convendría que se familiarizaran con algunas de las grandes novelas. Todo eso, por supuesto, ampliará su formación y les permitirá entrever al menos el marco intelectual de nuestro pasado.

Pero la respuesta debe ir más allá. A la larga lo que cuenta no es lo que se lee sino lo que se filtra en la mente; las opiniones y las impresiones que surgen a partir de la lectura. Son las ideas que se despiertan en la propia mente, las ideas que reflejan el propio pensamiento, lo que hace interesante a una persona.

La educación libresca no puede lograrlo por sí sola. Necesita el suplemento y el estímulo del intercambio de ideas con otras personas. En concreto, significa aprender de otras personas. No hay ser humano del que no podamos aprender algo si nos esforzamos lo suficiente en profundizar.

De joven era muy consciente de no haber recibido una educación académica como la que tenían muchos niños en Estados Unidos. No me

daba cuenta de que mi madre me había dado algo que iba a serme útil el resto de mi vida. Me había hecho aprender francés antes que inglés por el simple hecho de contratar una niñera francesa. Así, aprendí los dos idiomas simultáneamente, y aunque he pasado largos períodos de tiempo sin leer o hablar francés, enseguida lo recupero cuando estoy en alguna parte donde lo oigo hablar continuamente.

A raíz de ello adquirí un gusto por los idiomas y, aunque como a otros muchos niños me aburría el latín, que en aquella época se consideraba imprescindible, y no puedo decir que me interesaran demasiado las guerras de las Galias de César, enseguida descubrí que para mi gran pasión, que era el aprendizaje de idiomas, resultaba de gran ayuda.

Me instruí en casa con profesores particulares hasta que me enviaron tres años al extranjero, donde recibí formación en inglés y francés. En general fue una buena educación, casi a nivel universitario en ciertos sentidos. Pero no era lo mismo.

Cuando volví a casa, me di cuenta de que había grandes lagunas en mis conocimientos. Me casé muy joven y empecé a vivir en un ambiente diferente, donde conocí a personas muy diversas. Consciente de mis deficiencias, convertí en un juego hacer que la gente hablara de lo que le interesaba y aprender todo lo posible. Al cabo de un tiempo había adquirido cierta técnica en hacer preguntas. No solo resultaba divertido, sino que empecé a tener una mejor comprensión de muchos temas sobre los que posiblemente no habría aprendido de otro modo. Y lo mejor de todo es que descubrí enormes áreas de conocimiento y experiencia que apenas imaginaba que existían.

Creo que ese es uno de los métodos educativos más efectivos y provechosos. El interés se halla ahí, en algún lugar recóndito de la otra persona. Uno solo tiene que buscarlo. Eso hace de cada encuentro un

desafío y mantiene viva una de las cualidades más valiosas del ser humano: la curiosidad.

En una ocasión Ruth Bryan Rohde me dijo que cuando se sentaba al lado de alguien sobre cuyos intereses no sabía una palabra, le era muy útil empezar a repasar el alfabeto. A de abeja. «Señor Jones, ¿le interesa la vida de las abejas?» Tal vez no le interesara, pero al menos la pregunta le parecía sorprendente y divertida.

En ese momento la idea me hizo gracia, pero no creí que la utilizara nunca. Sin embargo, en una ocasión me salvó de estar sentada durante toda una comida en silencio absoluto.

Mi marido y yo aterrizamos en Boston con el presidente Wilson después de asistir a la conferencia de la que este extrajo el primer borrador del tratado de la Liga de las Naciones. El presidente y su esposa tenían previsto reunirse con el gobernador Calvin Coolidge y su esposa para comer. De pronto nos informaron de que el presidente Wilson tenía que dar un discurso por la tarde y no podría acudir a la cita. Mi marido y yo iríamos en su lugar.

Vi que mi marido, sentado en el otro extremo, estaba pasando un rato agradable con la señora Coolidge, que era elegante y locuaz, mientras yo me las veía y me las deseaba con un compañero de mesa que no hacía más que gruñir. Probé con cada letra del alfabeto, pero por escandaloso que fuera el tema sugerido no logré arrancar al gobernador Coolidge una sola exclamación de sorpresa, no digamos divertirlo.

Tal como yo lo recuerdo, acabamos el postre en completo silencio, después de que yo hubiera agotado el alfabeto. Me sentía muy incómoda, pero él parecía bastante satisfecho. Prefería comer en paz y no veía ninguna razón para abrir la boca.

Existe una expresión maravillosa que utilizan los niños: ¿por qué? La utilizan todos, y cuando dejan de hacerlo a menudo es porque nadie se ha molestado en responderles, nadie ha intentado mantener vivo uno de los atributos más importantes de toda persona: el interés por el mundo que lo rodea. Nadie ha promovido y cultivado el sentido innato que tienen los niños de la aventura de la vida.

Una de las cosas en las que más firmemente creo es que hay que contestar cada «por qué» de los niños con cuidado y con respeto. Si no se sabe la respuesta, y a menudo no se sabe, se puede consultar con el niño algún recurso para encontrar la respuesta. Puede ser un diccionario o una enciclopedia aunque los niños sean demasiado pequeños para utilizarlos solos, pues así tendrán la sensación de participar en la búsqueda de la respuesta.

Si se pasa por alto la ansiosa pregunta, que es la única forma que tienen los niños de aprender a entender su mundo, y se les dice: «No lo sé… No me molestes; ¿no ves que estoy ocupado?», o peor aún, «¡Qué pregunta más tonta!», a la larga será perjudicial. Si la curiosidad del niño no se fomenta, si no se responden sus preguntas, dejará de formularlas. Y antes de cumplir treinta años habrá dejado de hacerse preguntas sobre los misterios de su mundo. Su curiosidad habrá muerto.

Porque la curiosidad, el interés y el anhelo de tener una mayor variedad de experiencias son las cualidades que estimulan el deseo de saber sobre la vida y comprenderla. Y proporcionan el entusiasmo que hace posible vivir cualquier situación como una aventura. Sin ese espíritu de aventura, la vida puede ser muy aburrida. Con él no hay situación, por limitadora que sea física o económicamente, que no pueda llenarse de interés. De hecho, sin interés es casi imposible seguir aprendiendo; desde luego es imposible seguir creciendo.

De vez en cuando me sorprende enterarme de la muerte de algún conocido pues estaba convencida de que llevaba mucho tiempo muerto. En realidad, solo había dejado de crecer. Otras personas, en cambio, siguen creciendo contra viento y marea. Pienso concretamente en una de mis tías, la señora Cowles. La artritis la había dejado tullida e indefensa, sin poder moverse. Todos los días la vestían y la sentaban en una silla donde permanecía hasta que la acostaban por la noche.

Luego empezó a fallarle el oído. Con el tiempo se quedó totalmente sorda. Entonces no existían los audífonos mecánicos de hoy, y encima de una mesa siempre tenía una especie de caja hacia la que uno gritaba para hacerse oír.

Podría haberse convertido en una inválida retraída que sentía lástima de sí misma y dependía para todo de la gente que la rodeaba, cuyos intereses no iban más allá de su persona. Pero no lo hizo. No había un miembro joven de la familia que no recorriera kilómetros para estar con ella. En esa caja de la mesa gritaban confidencias, problemas, dudas y ansiedades. Y siempre recibían una respuesta.

Lejos de cargar a los demás o a sí misma con sus severos impedimentos, volcó toda su atención en los jóvenes que acudían a verla. Se mostraba sinceramente interesada; tenía un genuino deseo de saber de sus vidas, entender sus dificultades y ayudarlos a resolver sus dilemas. Poseía una comprensión global y una sabiduría a la vez compasiva y benévola. Y tenía una cualidad poco común: sabía escuchar.

Todos conocemos la frustrante experiencia de intentar hablar de un problema y descubrir que el confidente escogido solo nos escucha a medias, está pensando en otra persona o simplemente espera que se haga un silencio para soltar un problema suyo. En cambio, con mi tía uno podía hablar

sabiendo que ella realmente escuchaba e intentaba comprender, y que si necesitaba consejo ella echaría mano de su sabiduría para ayudarlo.

Eso no es muy habitual. Muchas personas mayores creen saber todas las respuestas, sobre todo cuando tratan con jóvenes. No dialogan. Solo hablan ellas. Pero aunque hacía tiempo que mi tía había perdido la elasticidad del cuerpo, conservó hasta su muerte la elasticidad de la mente.

Hoy día, muchos de los que entonces eran jóvenes y acudieron a ella en busca de consejo y comprensión, cuando están en un dilema siguen preguntándose qué habría dicho ella, qué les habría aconsejado, y al no tenerla experimentan una sensación de pérdida.

En mi opinión, lo que hacía de mi tía una persona tan poco común y útil solo lo explica el hecho de que nunca perdió la curiosidad, su interés nunca disminuyó, y continuó tendiendo la mano hacia nuevas experiencias que recibía de buen grado. Sin esas cualidades no habría seguido creciendo ni habría aumentado su capacidad de comprensión, no habría podido ser feliz como lo fue pese a sus impedimentos físicos.

Su hermana menor, la señora de Douglas Robinson, era poeta. Tal vez no tenga un sitio entre los inmortales, pero compuso poemas que todavía me gusta leer, y escribió con extraordinaria perspicacia sobre sus seres amados. Durante la Primera Guerra Mundial dedicó a la señora Cowles un poema titulado «Soldado del dolor» que tipificaba a su hermana, mi tía.

No en las trincheras, asolada por tiros y proyectiles,
ni al raso,
bombardeada por el enemigo; sino serena y dócil,
¡soldado del dolor!

Afrontando cada día, alta la cabeza con risa noble,
angustia máxima;
¿qué galardones en el más allá divino
redimirá eso?

A través de la larga noche de incontrolable y recurrente
insomnio
hasta el largo día,
llena de zozobra, no lleva sino al mismo descorazonador
frente al combate.

En tierras lejanas los patriotas de nuestra nación, bien
dispuestos,
lucharon y yacen hoy,
pero tú —tan valiente como ellos— cumpliendo un destino
aún más difícil,
¡te atreves a no morir!*

Algo que me ha enseñado la vida es que si uno es curioso nunca tendrá que buscar nuevos intereses. Estos acudirán a él. Gravitarán de forma automática como la aguja de la brújula hacia el norte. No hace falta sentarse con la cabeza entre las manos para planearlos fríamente. Lo único que se necesita es tener curiosidad, ser receptivo y estar ávido de experiencias. Y se da una particularidad: cuando uno está genuinamente interesado por algo, eso siempre lo lleva a algo más.

Creo que es aquí donde se da la fase más interesante de la educación, en la capacidad de aprender de todo lo que se ve, de todos los datos que se tienen, de todas las experiencias que se viven, de todas las personas que se conocen. Y nada de lo que se aprende, por ajeno o trivial que pueda parecer en ese momento, se desaprovecha. En el transcurso de mi vida, nada de lo que he aprendido ha dejado de serme útil en un momento u otro, a menudo de la forma más inesperada y en un contexto totalmente imprevisto.

A menudo me preguntan cómo surgió mi interés por la política. La respuesta habitual es a través de mi tío, Theodore Roosevelt, y de mi marido. Pero en realidad pienso en un pequeño incidente que ocurrió

cuando mi marido y yo viajamos por primera vez a Europa tras nuestra boda y que estimuló mi curiosidad por el gobierno y la política.

Estábamos alojados en la casa de Ronald Ferguson y su esposa, lady Helen. Hija de un estadista y casada con un hombre que había sido guardián del Sello Privado de Escocia y gobernador general de Australia, ella había participado en innumerables campañas electorales y sabía mucho de política.

Cuando entré en la sala de estar para tomar el té durante nuestra estancia, alzó la vista y dijo: «Hay algo que siempre he querido preguntar a un estadounidense. ¿Podría explicarme la relación entre los distintos estados y el gobierno federal?».

No supe qué decir. Nadie me había explicado cómo funcionaba nuestro gobierno. En ese preciso momento entró mi marido y me salvó. «Querido, a lady Helen le gustaría saber la relación entre los estados y el gobierno federal», le dije.

Él se explayó en la respuesta, y yo me di cuenta del gran vacío que había en mi educación. Decidí averiguar lo antes posible cómo funcionaba el gobierno de mi país para no volver a sentirme avergonzada ante una situación semejante.

Franklin entendió a la perfección mi aprieto y le centellearon los ojos mientras respondía. Me había salvado, pero por lo que se refería a nuestra relación personal, solo restablecimos el equilibrio un par de días después cuando nos alojamos en la Dower House, en las Tierras Altas del norte de Escocia, con la anciana señora Ferguson y su hijo Hector, y me pidieron que inaugurara la exposición de flores con un pequeño discurso. Yo, que nunca había pronunciado cinco palabras seguidas en público, me quedé horrorizada. No pude hacerlo, de modo que se lo pidieron a mi marido. Él

accedió, pero se quedó algo desconcertado cuando le preguntaron cómo se cocinaban las hortalizas en Estados Unidos.

Respondió rápidamente que cocinábamos todas las hortalizas en crema de leche…, ¡eso en las Tierras Altas! No pude detenerlo. Adornó el tema dando intrincados detalles sobre las virtudes de esa clase de cocina. Cuando terminó, se quedó algo sorprendido por los pocos aplausos que recibió. Le dije que estábamos empatados.

Esta parte del aprendizaje —el aprendizaje sobre la marcha— da sal a la vida. Y ante todo retoma la cuestión del interés. Debemos interesarnos en cualquier tema que surja en nuestro camino.

Llegados a este punto, algunos se encogerán de hombros y dirán: «En su caso es distinto. Usted ha llevado una vida interesante. Pero en mi ciudad, o en mi familia, o en mis limitadas circunstancias…».

Entonces recuerdo a mi tía confinada en una silla de ruedas sin poder moverse, la barrera física de cuatro paredes inalterables, la sordera que tan fácilmente podría haberla aislado de la vida. Y sin embargo la vida le salió al encuentro, la buscó. Mejor aún, la necesitaba.

Tal vez nadie ha necesitado tanto como nosotros hoy día satisfacer toda la curiosidad que tenemos, buscar nuevos conocimientos y comprender que ningún conocimiento es definitivo. Porque prácticamente todo lo que hay en nuestro mundo es nuevo, asombrosamente nuevo. No podemos permitirnos el lujo de dejar de aprender o de limitar nuestra curiosidad hacia las cosas nuevas. No podemos perder la humildad ante las situaciones nuevas.

Si mantenemos esa flexibilidad mental, esa apertura hacia las ideas nuevas, podremos recibir el nuevo flujo de pensamiento venga de donde venga sin oponer resistencia; sopesando, evaluando y explorando los extraños conceptos nuevos a los que nos enfrentamos a cada paso.

No podemos cerrar las ventanas y bajar las persianas, y decir: «He

aprendido todo lo que necesito saber; ya me he formado una opinión acerca de todo. Me niego a cambiar o a considerar nuevas cosas». Hoy no. Ya no.

Cada generación da por sentado que el mundo era más simple para la generación que la precedió. Los victorianos —o una parte de ellos, ya que algunos de sus científicos cambiaron gran parte de la visión que el hombre tenía del mundo y de sí mismo, por mucho que se resistiera a la idea— creyeron a menudo que habían llegado a conocer a fondo el gobierno, la historia, la economía, la ciencia, los valores sociales y el sistema de clases. Un mundo bonito, ordenado e inmutable. Pero ¿dónde está ahora?

Hoy día vivir y aprender van de la mano. Cada nuevo dato, cada nueva experiencia, es una herramienta extra para afrontar nuevos problemas y resolverlos. Necesitamos todo lo que nos pueda servir para comprender las situaciones nuevas, los nuevos problemas que surgen por todas partes.

Si eso suena difícil y agobiante, se ha pasado por alto lo fundamental. El aprendizaje puede ser un juego. La imaginación, por ejemplo, siempre lo es. Creo que sería interesante analizar brevemente qué es la imaginación. Bien mirado, es la capacidad que tenemos de utilizar todo aquello de lo que somos conscientes y de proyectarnos, más allá de lo que sabemos, en situaciones nuevas y nuevos pensamientos, de tal modo que veamos con el ojo de la mente lo que nunca hemos visto en realidad.

Los niños tienen tan poca experiencia que se ven obligados a confiar más en la imaginación. Viven de manera natural en un mundo imaginario. Yo, que no fui una niña feliz, aprendí antes que la mayoría lo importantes que son los momentos felices. Como muchos niños infelices vivía una vida imaginaria en la que todo estaba ordenado a mi gusto y en la que, por supuesto, yo era la heroína. Mi padre siempre era el héroe. Apuesto y encantador, a los ojos de la niña que yo era no tenía defectos ni debilidades. Durante muchos años él encarnó todas las cualidades que yo buscaba en un

hombre. Lo que vi e hice con él destaca vívidamente entre los días algo grises de mi niñez. Lo experimenté con tanta intensidad que todo lo que aprendí se convirtió en parte de mi vida.

Durante muchos años viví en ese mundo imaginario con mi padre. Era una niña solitaria, y él era la persona a la que más quería y sentía que me quería. Yo protagonizaba día a día una historia que era lo más real en mi vida. Muchas tardes me escabullía de mi institutriz en la Quinta Avenida para poder seguir contándome mi historia sin el sobresalto de las interrupciones externas.

Había tenido varias experiencias con las que sustentar mis sueños. Había estado en el extranjero. Había vivido en el campo y en la ciudad. Había conocido a bastantes personas, los amigos de mis padres. Pero, sobre todo, tenía las cartas de mi padre —que pocas veces se encontraba en la misma ciudad que yo— en las que me contaba todas las cosas maravillosas que íbamos a hacer juntos.

Yo tenía nueve años cuando él murió, pero mi historia fantástica continuó sin interrupción. Él me había dicho a menudo que algún día viajaríamos juntos a lugares lejanos, de modo que me inventaba historias de viajes con detalles sacados de todo lo que había leído.

Este poder de la imaginación es una especie de mecanismo de defensa en la infancia. Permite evadirse de la realidad. Hace que uno sea importante para sí mismo. Si se utiliza como es debido, hace posible imaginar más tarde cómo son los demás, qué piensan y qué sienten. Ayuda a mantener la curiosidad y la avidez por comprender lo que sucede alrededor.

La imaginación, a no ser que se controle, puede acabar siendo un simple medio de huida; pero si se fomenta y encauza, puede convertirse en una llama que alumbra el camino hacia cosas nuevas, nuevas ideas y nuevas experiencias.

Considero particularmente afortunados a los niños que crecen en una familia donde pueden dar rienda suelta a su imaginación, donde se cultivan una variedad de intereses intelectuales, y uno es aficionado a la música, otro pinta cuadros, otro está absorto en un libro, leyendo en alto tal vez o cambiando impresiones sobre lo que lee.

Creo que es una gran pérdida para un niño crecer en una familia en la que no se conversa. Como es natural, siempre hay trivialidades, planes y detalles de los que hablar. Pero también debería entablarse un debate general sobre las ideas, los acontecimientos tan increíbles que suceden en el mundo, los nuevos descubrimientos en las ciencias y la arqueología, los problemas locales o lejanos y su posible solución, o lo que sea que presente la vida como algo emocionante que debe abordarse con espíritu de aventura.

Siempre me alegré de que a mi marido le gustara discutir con los chicos. A menudo los eclipsaba con una sola afirmación, pero la discusión acalorada era estimulante para todos. Hasta la fecha los chicos siguen discutiendo entre ellos, y les encanta intercambiar ideas y opiniones.

Una buena conversación es importante como una parte no solo de la vida familiar sino también de la educación. Un niño que ha vivido en esa clase de entorno familiar abordará el colegio, su empresa o una profesión mucho mejor preparado tanto para aportar como para recibir nuevas impresiones.

Esta clase de educación aumenta la conciencia que tiene el niño de su mundo, lo desafía a desarrollar y expresar sus opiniones, e intensifica su entusiasmo por la experiencia.

Además del estímulo de una buena conversación, de la educación que de forma casi inconsciente se obtiene de hablar despreocupadamente de los libros leídos, de un conocimiento paulatino de la música que se escucha como parte de la vida cotidiana, hay que señalar la importancia de rodear a

un niño de objetos hermosos que casi imperceptiblemente le ayudarán a formar su gusto.

No tienen que ser cuadros originales de los viejos maestros ni *objects d'art* de gran originalidad y valor. Hay reproducciones que cuestan solo unos peniques. Al pasear por los Campos Elíseos hacia la place de la Concorde y ver jugar a los niños, a menudo he pensado que lo que llamamos la cultura francesa tal vez se debe al hecho de que los niños franceses saben jugar rodeados de cosas del pasado, como palacios de reyes desaparecidos, estatuas o evocaciones de la historia. Eso se convierte en parte de su contexto porque han jugado a la pelota alrededor de ellos. Más tarde sabrán quiénes son Napoleón y Juana de Arco porque cada día veían sus estatuas al entrar y salir del parque. Puede que les interesen más las marionetas, pero cuando crezcan habrán absorbido inconscientemente el impacto y el significado de su entorno. Eso es lo que constituye la cultura de una nación.

La clase de cosas con que se rodea a un niño penetrará su conciencia. Hace años, cuando fabricaba muebles Val-Kill, que eran copias de muebles antiguos estilo americano, regalé algunos a mis hijos para que cuando se casaran tuvieran unos cuantos muebles propios. Hice entonces un descubrimiento interesante. Solo por el hecho de haber tenido esas réplicas antiguas en sus habitaciones, los niños empezaron a apreciar, sin que nadie les enseñara, el acabado y la belleza de la madera, así como el montaje de las piezas. Enseguida notaban si un cajón había sido montado y fijado en lugar de clavado. Se volvieron muy exigentes.

No obstante, es tan importante rodear a un niño de objetos hermosos como asegurarse de que los entiende. Es muy posible que se sienta confundido sin que nadie se entere.

Hace poco estaba cruzando con mi nieto Curtis el cuarto de los niños de

la gran casa de Hyde Park, en cuya pared cuelga un grabado de Theodore Roosevelt. Ese retrato del tío Ted, me confesó Curtis, lo había confundido y desconcertado durante años. Sabía que su abuelo era presidente de Estados Unidos, pero la gente miraba el retrato del tío Ted y decía que él era el presidente. El niño estaba confuso e intentaba en vano desentrañar el misterio, pero nunca había revelado su desconcierto a nadie más.

Tal vez lo más esencial de una educación continuada sea desarrollar la capacidad de saber lo que uno ve y comprender su significado. Muchas personas parecen ir por la vida sin ver. No saben mirar alrededor. Solo cuando se aprende a hacerlo se puede seguir aprendiendo de la vida.

Como ejemplo de ello, hace muchos años la Liga del Consumidor me pidió que comprobara las condiciones laborales en los grandes almacenes. Presenté mi informe. No les sirvió.

«Pero ¿estas mujeres tienen un taburete en el que sentarse detrás del mostrador cuando no esperan a clientes o se pasan todo el día de pie?», me preguntaron.

Durante años había recorrido grandes almacenes viendo a mujeres detrás de los mostradores. Jamás me había planteado que no pudieran sentarse ni un momento para descansar. No había mirado. Y aunque lo hubiera hecho, no habría entendido qué significaba hasta que alguien me lo hubiera señalado.

En cuanto empecé —poco a poco— a mirar alrededor e intenté comprender el significado de lo que veía, todo se volvió más interesante y valioso. Era como una película corriente vista en tres dimensiones, con profundidad de campo.

Si uno es capaz de desarrollar esta capacidad de mirar lo que ve, de comprender su significado y de hacer corresponder los datos que tiene con

la nueva información, seguirá aprendiendo y creciendo mientras viva y disfrutará enormemente haciéndolo.

2

El miedo, el gran enemigo

Siempre he pensado que el peor obstáculo que hay que superar es el miedo. Es el gran paralizador. En retrospectiva, creo que tanto mi niñez como mi primera juventud pueden describirse como una larga batalla contra el miedo.

Yo era una niña excepcionalmente tímida y tenía miedo a la oscuridad, a los ratones y prácticamente a todo. Poco a poco, con gran esfuerzo, aprendí a plantar cara a cada uno de mis temores y a vencerlos, a hacer acopio de un coraje ganado con gran esfuerzo para pasar al siguiente. Solo entonces fui realmente libre.

De todo lo que aprendemos en la vida, esa es la aptitud más difícil de adquirir, pero también la más gratificante. Por alto o angustioso que nos parezca el precio en ese momento, cada victoria viene acompañada de una confianza reforzada y de una fuerza que ayuda a afrontar el siguiente temor.

No conozco otro modo de hacerlo que la autodisciplina. En los círculos educativos se habla mucho de cuánta disciplina hay que imponer. Ignoro la respuesta, solo sé que la que uno se impone a sí mismo es el único baluarte seguro contra el miedo. Es una lección que aprendí a una edad dolorosamente temprana.

A partir de los siete años me crio mi abuela. Como había sido muy indulgente con sus hijos, decidió que mi hermano pequeño y yo debíamos

aprender a obedecer, y procedió sobre la base de que es mejor decir «no» a los niños.

La abuela creía que darse a diario un baño de esponja con agua fría ayudaba a prevenir los resfriados, así que durante años me di esos baños. También creía que si me resfriaba o me dolía la cabeza era a consecuencia de mi estupidez, y esperaba de mí que me mantuviera bien de salud. Era un trato espartano que, en mi opinión, llevaba a excesos, pero debo confesar que aún hoy me siento responsable de cuidar la salud utilizando el sentido común.

Todo eso era disciplina impuesta. Con el tiempo aprendí que cuanto más deseaba hacer algo, más proclive era a que me dijeran que «no». De modo que me infundí autodisciplina como un mecanismo de defensa. Aprendí a protegerme de las decepciones a base de callarme lo que quería.

Había cosas que anhelaba mucho, como afecto y ternura. Era consciente, en la medida en que puede serlo una niña, de que yo no tenía la belleza de mis tías o de mi madre. Era más bien el patito feo. Mis ansias de cariño y aprobación eran tan grandes que me obligaron a adquirir cierta autodisciplina. Esta me sería de gran utilidad más tarde en la vida, pero tuve que recurrir a ella mucho antes que la mayoría de las personas.

Tuve que tomar una decisión muy difícil: todo me daba miedo, y al mismo tiempo quería hacer cosas que me granjearan el afecto que anhelaba. De modo que tuve que plantar cara a mis temores.

Recuerdo vívidamente un incidente que ocurrió cuando vivía con mi abuela, en la calle Treinta y siete de Nueva York. Una de mis tías estaba enferma y mandó a buscar hielo del congelador que estaba en el patio trasero.

Yo tenía tanto miedo que me eché a temblar. Pero no podía negarme a ir.

Si no iba, ella nunca volvería a pedirme nada y yo no podría soportar que no lo hiciera.

Tuve que bajar sola desde el tercer piso en la oscuridad, avanzando a tientas a través de la gran casa, que parecía hostil y desconocida por la noche, y donde parecían ocultarse terrores innombrables. Bajé hasta el sótano y cerré la puerta detrás de mí, y me encontré fuera, en la negrura del patio trasero, aislada de la casa y de la seguridad.

Esa noche sufrí las angustias del miedo, pero aprendí que podía enfrentarme a la oscuridad y nunca volvió a inspirarme tanto terror.

Creo que mi abuela, sin saberlo, dejó que mis aprensiones arraigaran en mí al dejar sin respuesta muchas de mis preguntas. Nunca me explicaba nada, pero me dejaba leer lo que quisiera de la biblioteca, que estaba muy bien surtida. Muchos de los tomos trataban de temas teológicos, que no me atraían, aunque todavía recuerdo el terror que suscitaron en mí las ilustraciones de Gustave Doré de la Biblia.

Leyendo a Dickens y a Scott me topé con mucho material que no entendía. Aunque vivía con tíos y tías jóvenes, ninguno de ellos creyó que fuera su deber hablarme de la vida. Yo los abordaba en momentos incómodos con preguntas que ellos no querían responder. Como consecuencia, el libro que estaba leyendo desaparecía rápidamente. Por mucho que lo buscara o preguntara por él, nadie lo había visto. Nunca se me ocurría pensar que lo habían requisado, de modo que seguía buscando. Al aumentar mis conocimientos, volvería a encontrar el libro y entonces comprendería qué era lo que había estado preguntando y por qué no había obtenido respuesta.

Recuerdo un día que llegué a casa del colegio, que era mi fuente de información sobre muchas materias, sobre todo a través de mis compañeras de clase, toda ellas niñas bien educadas.

«¿Qué significa ramera? —le pregunté a mi abuela—. Sale en la Biblia.»

«No es una palabra que usen las niñas pequeñas», me respondió ella con severidad.

Más tarde mis compañeras me lo explicaron.

El hecho de tener libertad para leer sin entender lo que leía no hizo sino avivar mi curiosidad. Aunque no puedo decir que mi abuela me ilustrara alguna vez sobre algo, su método negativo hizo que yo misma procurara ilustrarme sobre muchas cuestiones que ella estaba lejos de querer que yo supiera.

Recuerdo una vez que me dejaron ir a un mercadillo benéfico y me dieron dinero para que me lo gastara. En lugar de ello me compré una entrada para la función *Tess de los d'Urbervilles*, que mis tías jóvenes ya habían visto. Me habían dicho que era demasiado joven para verla, pero retener información a un niño lo frustra o lo empuja a buscarla por sí mismo, en cuyo caso se siente culpable y deshonesto. Me vi inmersa en una sarta de mentiras, intentando explicar por qué no había comprado nada en el mercadillo. Al final me pareció más fácil reconocerlo y afrontar el castigo. Robar y mentir, me dijeron, eran pecados imperdonables. Durante tres días nadie me dirigió la palabra. Para una niña que lo único que deseaba era que la quisieran, eso era un castigo terrible.

Sin embargo, seguí mintiendo por miedo hasta que a los quince años me mandaron a un internado. Recuerdo el asombro y la libertad que experimenté cuando me di cuenta de que podía hacer tabla rasa, que allí no tenía nada que temer.

Durante los primeros años de mi vida persistió un temor infantil, el miedo a no gustar a las personas con las que vivía. Hoy día me asombro al recordar lo mal que lo pasé el día siguiente a mi boda. Franklin me había dejado una de sus preciosas primeras ediciones para que le echara un

vistazo e, inconcebiblemente, rasgué un poco una página. La sostuve en las manos mientras un escalofrío me recorría la espalda, hasta que finalmente me obligué a confesarle lo ocurrido. Él me miró perplejo y casi divertido. «Si no lo hubieras hecho tú, probablemente lo habría hecho yo. Un libro está hecho para leerlo, no para tenerlo en las manos.» No sé cómo esperaba que reaccionara, pero recuerdo el gran alivio que sentí. A partir de ese incidente empecé a madurar en relación con mi miedo a contrariar a la gente.

Lo alentador es que cada vez que uno afronta una situación, aunque en ese momento se crea impotente y pase los tormentos de los condenados, cuando la supera se siente más libre que nunca. Y si es capaz de pasar por eso, es capaz de pasar por todo. Se obtiene fuerza, coraje y confianza cada vez que uno se detiene a mirar el miedo a la cara.

Entonces puede decirse a sí mismo: «He experimentado el horror. La próxima vez que se me presente podré superarlo».

El peligro está en negarse a afrontar el miedo, en no atreverse a plantarle cara. Si se flaquea en algún momento del camino se pierde la confianza. Hay que obligarse a conseguirlo cada vez. Hay que hacer aquello que uno cree que no puede hacer.

Como muchas personas de mi generación, crecí con el miedo a la locura y sin una comprensión real de ella. Durante la Primera Guerra Mundial viví en Washington, donde mi marido era secretario auxiliar de la Marina. La Cruz Roja me pidió que visitara el St. Elizabeth’s Hospital, donde la Armada tenía una gran instalación para los marines que habían perdido el juicio de forma temporal o permanente.

No puedo hacerlo, pensé. Me aterraba la locura. Luego comprendí que, como esposa del secretario auxiliar, ese era mi trabajo. Tanto si podía como si no, tenía que hacerlo.

La primera vez que entré en la sala con el médico, él abrió la puerta con llave y en cuanto la cruzamos la cerró de nuevo. ¡Estábamos encerrados con los locos! Quise aporrear la puerta para que me dejaran salir. Pero me avergonzaba de mí misma. No habría exteriorizado mi miedo por nada del mundo.

Era una sala alargada llena de hombres, algunos encadenados a sus camas dentro de cubículos, y un extraño ruido se extendía por todo el lugar. Los hombres hablaban y murmuraban para sí, no mantenían conversaciones, solo eran pensamientos íntimos revelados en una interminable serie de monólogos.

Al fondo de la sala había un joven atractivo de pie. El sol que entraba por la cristalera se reflejaba en su cabello dorado. No nos veía. Estaba inmerso en su mundo. Murmuraba algo.

—¿Qué está diciendo? —le pregunté al médico.

—No para de repetir las órdenes de Dunkerque de ir a los refugios.

—¿Se pondrá bien?

—No lo sé —respondió el médico cansinamente.

Observé cómo el chico se debatía en su infierno íntimo y mi miedo imaginario me pareció vergonzoso. Era un obstáculo más que superar, pero había que hacerlo. Eso al menos no tengo que volver a temerlo.

De esas visitas al hospital de la Marina aprendí algo que me ha sido muy útil más tarde. Una y otra vez encontraba allí a mujeres jóvenes y de edad avanzada que se veían obligadas a afrontar situaciones que jamás habrían imaginado. Tenían que encajar el hecho de que sus maridos o sus hijos habían quedado mentalmente afectados de forma temporal o permanente por la guerra. Hacían frente al problema de formas distintas, casi todas con coraje, algunas de manera admirable. Yo a menudo me involucraba en el destino de un joven en particular y con alguno mantuve el contacto años

después de que dejaran el hospital. Ver cómo esas personas eran capaces de afrontar lo que parecía un desastre insuperable fue una gran lección.

Miedos imaginarios. Supongo que a la mayoría nos acosan al menos unos cuantos. Sin embargo, creo que es tan importante enfrentarse con ellos como lo es enfrentarse a los miedos basados en un motivo razonable, pues a menudo nos causan un perjuicio mayor.

La timidez y la pusilanimidad son miedos de esta naturaleza. Tal vez parezcan insignificantes, pero tienen un efecto devastador en la seguridad en uno mismo y en el éxito.

> Nuestras dudas son traidores
> que muchas veces nos hacen perder el bien que podríamos ganar
> por temor a intentarlo.

Al mirar atrás, veo lo muy tímida y asustadiza que era de niña. Cuando dejaba que esa faceta tímida y asustadiza de mi personalidad me dominara me quedaba medio paralizada. Pero una vez más la autodisciplina me fue de gran ayuda. Tuve que aprender a enfrentarme a la gente, y no podía hacerlo mientras estuviera obsesionada con miedos acerca de mí misma, que es lo que suele ocurrir con la timidez. Aprendí algo que me parece liberador. Si una se olvida de sí misma, de si está causando o no una buena impresión, de lo que piensan los demás de ella y de lo que ella piensa de ellos, deja de ser tímida.

Hay que hacer cosas que le interesen a una y poner en ellas el alma entera. Una no debe preocuparse de si la gente la mira o le critica. Hay muchas posibilidades de que no le estén prestando atención. Es la atención que una se presta a sí misma lo que resulta tan agobiante. Hay que procurar ignorarse todo lo posible. Si una no lo consigue la primera vez, tendrá que

esforzarse más la segunda. Bien mirado, no hay ningún motivo real para que no lo consiga. Hay que dejar de pensar en una misma.

Un espíritu de aventura y el anhelo de tener experiencias fue lo que más me ayudó a combatir mi timidez. Yo era muy sensible a lo que la gente pensara y sintiera. Pero era tan fuerte mi deseo de probarlo todo de la vida e intentar entenderla que seguí adelante, sin tener en cuenta si la gente me observaba o me aprobaba, y poco a poco alcancé una nueva libertad y confianza.

Una de las cosas más difíciles de adquirir es la disciplina de la mente y del cuerpo, pero a la larga es un elemento valioso en la educación y un gran sostén en momentos de dificultades. Sin duda es esencial para afrontar las derrotas y recuperarse de los desastres. No importa lo grande que sea el golpe, uno podrá afrontar lo que sea si ha aprendido a dominar sus propios miedos.

A menudo me han preguntado: «¿Cómo se recobra uno de un desastre?». No conozco más respuesta que esta: afrontándolo y siguiendo adelante. De cada experiencia se aprende algo, se obtiene más fuerza y más seguridad en uno mismo para afrontar la siguiente.

Cuando lo que sucede es inevitable, hay una clase de coraje que proviene de la pura desesperación. Si es inevitable y tiene que afrontarse, se puede afrontar. Recuerdo cuando una amiga mía esperaba su primer hijo y yo esperaba el mío. Un día ella me dijo: «No me da miedo dar a luz. Todo el mundo tiene que nacer. Si tantas mujeres han pasado por ello con éxito, ¿por qué no voy a hacerlo yo?».

Yo nunca había verbalizado mi propio miedo, pues habría sorprendido a mi marido y a mi suegra. Pero al contemplar cualquier aventura nueva, particularmente cuando esta parece entrañar mucho dolor, uno forzosamente se pregunta si aguantará, cómo sobrellevará la situación. Mi suegra me

había contado que las mujeres chinas se sentaban en bancos duros y no decían una palabra durante todo el parto, pero eso tal vez no era tan alentador como debería haberlo sido. Sin embargo, me daba cuenta de que se esperaba que yo me mostrara alegre y totalmente serena, y nada preocupada por el parto. Era algo totalmente normal.

Nunca dije nada, aunque temía no comportarme con el debido autocontrol. Pero como no podía saberlo hasta que ocurriera y no podía hacer nada al respecto —el niño llegaría cuando llegara, tan inevitable como la misma muerte, y era inútil intentar eludirlo—, me sorprendí adquiriendo poco a poco la disciplina necesaria para superar la prueba final. Ya nunca más temí dar a luz a un hijo.

Gran parte del miedo es resultado simplemente de «no saber». No sabemos qué entrañará una nueva situación. No sabemos si podremos afrontarla. En cuanto nos enteramos de qué implica, el miedo se disuelve.

Me parece que yo no sabía casi nada cuando me casé. No estaba preparada para manejar ninguna situación. Había recibido formación para la vida social y desde niña me habían inculcado respeto hacia los deberes sociales. Pero los problemas domésticos que surgían a diario me superaban.

No sabía cocinar. Mi abuela me había enseñado a llevar una casa a su manera, midiendo la harina, el azúcar y las demás provisiones, y entregándoselas a los criados para que las utilizaran. Pero ella no concebía —no podía imaginar— un mundo sin cocineras. De modo que todavía recuerdo la primera vez que tuve que hacerme cargo de una cena porque la cocinera se había marchado sin avisar. Me pareció que había llegado el fin del mundo. No sabía cómo manejar la situación.

La primera vez que una niñera se despidió y un bebé lloró toda la noche, me puse frenética. Era un desastre de primera magnitud y no sabía qué

hacer. (El médico respondió a mis desesperadas súplicas telefónicas con el sucinto comentario: «Probablemente son gases».)

Comprendí, como tarde o temprano lo comprende todo el mundo, que o bien aprendía a llevar bien las situaciones o me hundiría en la derrota, aterrada ante la posibilidad de que pasara algo.

Afortunadamente, en el parto de cada uno de mis hijos tuve a mi lado a la misma comadrona competente, y esta acudía siempre que podía cuando alguno caía enfermo. De ella aprendí los principios del cuidado de la salud y una sólida técnica de enfermería, por lo que dejé de asustarme cuando pasaba algo inesperado y los niños contraían las distintas enfermedades propias de la infancia. Sabía cómo manejarlo de forma competente.

Cuando la epidemia de gripe alcanzó Washington en 1918 se produjo una catástrofe terrible en la sobrepoblada ciudad. Se abrieron refugios temporales para los miles de víctimas, a menudo en lugares sin infraestructura siquiera para cocinar. Las esposas de los ministros y de los subsecretarios acordaron abastecer cada día de comida a varios de esos refugios. Mi tarea particular consistía en suministrar grandes latas de sopa para un refugio concreto. Acudía todos los días y conocí a algunas personas allí, y aprendí que cuando las cortinas estaban corridas alrededor de una cama, alguien estaba agonizando o había muerto.

Comprendí lo solos que debían de sentirse esos pacientes, lejos de su familia y de su hogar. Y era tal el agradecimiento que sentía por poder ayudarlos de alguna manera, y por tener a toda mi familia a buen recaudo, que olvidé mi miedo.

Todos los miembros de mi familia, mi marido y mis cinco hijos, contrajeron la gripe. Conseguí una enfermera para Elliott, que también tenía neumonía. Pero a los otros cinco los cuidé yo.

Esa fue una de las ocasiones en que he agradecido la severa formación de

mi abuela. Yo me había mantenido en buen estado de salud, y fui capaz de cuidar de cinco miembros de mi propia familia y de continuar con el reparto de sopa, hablando con las niñas enfermas del refugio. Con una casa llena de pacientes de gripe no tenía motivos para temer el contagio del exterior.

Enfrentarme con emergencias más pequeñas y aprender a manejarlas me había infundido la confianza para afrontar una emergencia mayor. Así, poco a poco averigüé qué había que hacer. Después de una catástrofe uno ya no se preocupa tanto por la siguiente, y cada vez sale reforzado de la victoria.

Cuando al cabo de un tiempo trajeron a mi marido enfermo de Campobello, ya no tuve la posibilidad de contratar a una enfermera debido a una epidemia de gripe estacional. Durante dos semanas, la fase más grave de la enfermedad, no hubo nadie más que yo para cuidarlo. Jamás podría haber afrontado ese desastre de no haber tenido las experiencias anteriores.

Al final de esas dos semanas, cuando se hizo evidente que el estado de mi marido era consecuencia de algo más serio que un enfriamiento, Fred Delano, el tío de mi marido, hizo venir a un especialista de polio, el doctor Lovett, de Newport, donde disfrutaba de sus vacaciones. Él no sabía que no había habido nadie aparte de mí para manejar la situación. Cuando se enteró de que no teníamos enfermera lo arregló para que enviaran una de Nueva York; se quedaría mucho tiempo con nuestra familia.

Tras un minucioso reconocimiento, el médico dijo: «Este paciente ha estado muy bien atendido». Todos los pequeños combates contra el miedo al final se habían traducido en una especie de victoria.

Existe otro tipo de miedo que está muy extendido. Muchos parecen temerosos de explotar sus capacidades, como si al ahorrarlas pudieran sacar de ellas un interés, cuando el único interés se obtiene de utilizarlas. O bien creen que si hacen uso de sus propios recursos, les impondrán exigencias.

«Si no puedo hacerlo —piensan—, nadie esperará que lo intente.»

Este tipo de miedo resulta empobrecedor porque la persona en cuestión nunca se atreve a averiguar realmente de qué es capaz. He oído a muchas jóvenes decir: «Yo nunca podría hablar en público». Recuerdo que yo misma me veía incapaz de hacerlo. Pero Louis Howe creía que yo debía participar activamente en la política como una forma de mantener vivo el interés de mi marido en ella mientras se recuperaba de su enfermedad.

«Usted puede hacer lo que sea que tenga que hacer —me dijo con firmeza—. Salga e inténtelo.»

Yo era una víctima muy reticente. Cuando me levanté para hablar temblaba de miedo porque no tenía ni idea de cómo preparar un discurso, cómo hablar o cómo manejar a un público.

Louis Howe me observaba desde el fondo de la sala. Cuando terminé me señaló todo lo que había hecho mal, en concreto que hubiera bromeado a cada rato aunque el tema no tuviera nada de divertido.

«Pues claro —admití—. No sabía qué decir a continuación.»

Poco a poco él me enseñó a organizar un discurso. Un novato, me dijo, debe escribir el principio y el final («Uno podría explayarse indefinidamente si no») y poner la parte principal del discurso en notas.

«Nunca lo escriba —me advirtió— o perderá a su público. —Y añadió—: Cuando haya dicho lo que tenga que decir, siéntese.»

Durante mucho tiempo, esas fueron las únicas reglas que tuve. Las seguí concienzudamente. Yo, que me creía incapaz de hablar ante nadie, aprendí que es posible hacerlo si se tiene algo que decir.

Es fácil declarar: «Yo nunca podría hacer esto o aquello». Pero si persevera uno descubrirá que puede hacerlo, y al hacerlo no solo se liberará de otro temor paralizante, sino que ejercitará los músculos mentales y alcanzará la libertad que proviene del logro.

Cada vez que uno afronta una crisis y la supera, consigue que la próxima vez sea más fácil. Si uno se echa atrás y dice: «Me da miedo hacerlo», porque puede hacer o decir algo mal o cometer un error, se convertirá en una persona tímida y negativa.

Poco a poco, a medida que me sumergía en la vida pública, aprendí a desarrollar mis propias ideas y a obrar en consecuencia.

Como es natural, requiere esfuerzo explotar todas las potencialidades al máximo, ensanchar el horizonte y aprovechar cada oportunidad que se presenta, pero es sin duda más interesante que callar tímidamente por miedo a correr riesgos, por miedo al fracaso.

Uno de los problemas a los que todos los progenitores se enfrentan es el de criar a sus hijos con el mínimo de aprensiones posible. Eso no puede alcanzarse a no ser que uno haya desarrollado para sí una filosofía que esté libre de miedo. Si logra infundirles una confianza en Dios, conocerán la manera más segura de afrontar todas las incertidumbres de la existencia.

Lo segundo más importante es determinar en qué momento están preparados para disciplinarse a sí mismos sin el control directo de los padres. Esa es una parte fundamental de su educación. Podemos descubrir que no están preparados para renunciar a la disciplina impuesta tan pronto como nos pensábamos. Pero, en mi opinión, en cuanto ellos crean que es el momento de averiguar si han adquirido suficiente autodisciplina para seguir adelante sin la disciplina que sus padres, profesores y amigos, se les debe dar la oportunidad.

Recuerdo una anécdota que me contaba mi suegra acerca de mi marido. A los diez años acudió un día a sus padres y dijo con un gran suspiro:

—¡Lo que daría por tener libertad!

—¿Qué quieres decir?

—Me gustaría ser capaz de decidir todo yo solo por un día.

Enseguida le respondieron que si eso era lo que quería, podía disfrutar de su día de libertad.

A la mañana siguiente empezó sin directrices y con todo un día de libertad por delante. Hacia el mediodía regresó y les hizo varias preguntas.

—Vamos, Franklin, esto lo tienes que decidir tú. Querías un día de libertad.

Al cabo de unos momentos, respondió:

—Me he cansado de la libertad.

A menudo los padres son objeto de críticas por dejar que sus hijos se impongan a sí mismos disciplina, pero requiere valor hacerlo. También he observado que demasiada disciplina impuesta es una expresión de sus propios temores. Cuando mi marido tenía cuarenta y pico años, su madre todavía decía: «¿Llevas las botas de agua?». Como consecuencia, él se negaba a ponérselas.

Los que creen en la educación progresiva sostienen que es posible orientar a los niños hacia lo correcto mediante la persuasión y la razón, incluso a una edad muy temprana. A veces el hijo aún no está preparado para razonar, por lo que el método no da resultados. Por otra parte, recuerdo un caso en que pensé que si uno era paciente y persuasivo, y no le importaba complicarse la vida por los que tenía alrededor, esa puede ser sin duda una forma maravillosa de criar a un hijo. Los resultados en ese caso han sido muy buenos. Hoy día ese niño es un ejemplo exitoso de lo que puede hacerse a base de inteligencia y paciencia. Es muy brillante, así como intelectualmente afín a unos padres inteligentes. Con poco más de diez años es responsable de sí mismo.

No hay un método que sea aplicable a todos. Afortunadamente, los seres humanos somos muy diferentes unos de otros. Muchos niños son realmente

más felices cuando alguien toma las decisiones por ellos, cuando les piden que hagan ciertas cosas. En una familia numerosa es esencial tener ciertas normas aplicables a todos para impedir que haya celos entre los hijos. Deben sentir que la disciplina es la misma para todos, que no se hacen excepciones. De lo contrario habrá una sensación de desigualdad e infelicidad.

En casi todas las familias debe haber normas que seguir y una disciplina que todos acepten; solo así el niño comprenderá que tiene ciertas obligaciones. Esta es una parte importante de la autodisciplina y un elemento esencial para ser un buen ciudadano en una democracia. De hecho, al comprender la autodisciplina uno empieza a comprender los límites de la libertad. Entonces entiende que la libertad nunca es absoluta, que siempre debe estar contenida en el marco de la libertad de los demás.

Hay otro problema en relación con el miedo que cada vez está más extendido y que, en mi opinión, debemos hacer lo posible por verificar en su misma fuente. Cada vez hay más personas a las que les preocupa lo que les deparará el mundo y se preguntan si deberían hacer planes para abrazar una profesión liberal, construirse una casa y formar una familia.

«Hay tan poca seguridad —dicen—. No sabemos qué pasará.»

¿Qué seguridad tuvieron los primeros colonos cuando se subieron a bordo del *Mayflower*? Solo la que pudieron crear por sí mismos, sus acciones, su confianza en sí mismos para manejar las situaciones —todas desconocidas, todas amenazadoras— que podían surgir. Esa es la única forma de planificar esta vida.

Hoy el mundo se enfrenta a un gran desafío: por un lado un gobierno que se mantiene gracias al miedo, por el otro un gobierno de hombres libres. Nunca he creído que algo que se apoya en el miedo pueda hacer frente a la

libertad de vivir sin miedo. No podemos ser tan estúpidos para dejarnos maniatar por miedos insensatos. El resultado sería un sistema de miedo impuesto.

El valor es más emocionante que el miedo y a la larga es más llevadero. No tenemos que convertirnos en héroes de la noche a la mañana. Solo paso a paso, afrontando lo que surja, descubrimos que no es tan horrible como parecía y que tenemos la fuerza para plantarle cara.

3

El empleo del tiempo

En una de las paredes de la gran casa de Hyde Park cuelgan los retratos de Franklin Delano y de su esposa, Laura Astor Delano. Vivieron en Barrytown, Nueva York, en una mansión construida a imitación de una villa italiana. Como no tuvieron descendencia, los hijos del hermano de él iban a ver a la tía Laura. La historia que siempre contaba sobre ella mi suegra cuando quería aleccionar a mis hijos era que un día sus jóvenes visitantes entraron corriendo en la casa más tarde de la hora prevista.

—No nos ha dado tiempo de… —empezó a decir uno de ellos.

—Habéis tenido todo el tiempo que hay —replicó la adusta dama del retrato.

Tenemos todo el tiempo que hay. La pregunta es cómo emplearlo mejor. He descubierto tres maneras de responder: en primer lugar, alcanzar una calma interior que le permita a uno trabajar sin que le altere lo que ocurre alrededor; segundo, concentrarse en la tarea que se tiene entre manos; tercero, adquirir una rutina que vincule ciertas actividades a ciertas horas, planificando por adelantado todas las tareas que hay que hacer pero al mismo tiempo dejando que sean lo bastante flexibles para dar cabida a lo inesperado. Existe un cuarto punto que tiene un papel importante en el empleo del tiempo: intentar seguir unas pautas generales de buena salud que permitan utilizar de forma óptima la energía cuando se necesite.

Esta solución me ha dado buenos resultados y me ha permitido pasar muchos años llevando a cabo un sinfín de actividades, además de llevar una casa y viajar a menudo. Por supuesto, no hay dos personas que tengan igual de ocupado su tiempo; no hay dos horarios exactamente iguales. Pero en general he descubierto que este sistema es lo bastante flexible para adaptarse a casi cualquier propósito.

El primero de los requisitos que propongo es la paz interior. Creo que es esencial. Uno de los secretos para emplear bien el tiempo es desarrollar cierta habilidad para mantener la calma dentro de uno de manera que pueda ir por ahí sin alterarse. En los últimos años he oído hablar cada vez más del estrés. Todo el mundo parece sufrir de él. No recuerdo que se utilizara la palabra cuando era niña. Tal vez se debe a que las familias eran más numerosas y sus miembros tenían que aprender a amoldarse y afrontar con calma todo lo que sucedía alrededor de ellos.

Con cinco hijos tuve que aprender a permanecer serena por fuera y por dentro. Incluso cuando ellos eran pequeños siempre tuve muchos intereses. Como es lógico, mi marido y mis hijos eran lo primero, y tenía que ocuparme de las demás actividades en una habitación donde sucedían muchas cosas, con los niños jugando en el suelo, gritando y haciendo toda clase de ruidos. O aprendía a seguir leyendo, escribiendo o lo que fuera que estuviera haciendo en medio de ese bullicio o tendría que renunciar a ello. Al final aprendí a trabajar aunque la habitación estuviera llena de niños.

Alcanzar la paz interior, con independencia del caos exterior, es una especie de fortaleza. Le evita al sistema nervioso una enorme cantidad de desgaste natural. En este oasis de paz uno está más capacitado para tolerar las exigencias de los niños pequeños sin irritarse ni impacientarse.

Por supuesto, a veces uno se concentra tanto que permanece prácticamente ajeno a lo que lo rodea. A los niños eso les irrita y los llena

de frustración. Recuerdo cómo me tiraban de la falda y me sacudían el brazo cuando querían hacerme una pregunta o pedirme permiso para hacer algo, y montaban en cólera al ver que ni siquiera había oído su primera petición.

Cuando mi hijo James tenía siete u ocho años, cayó enfermo y pasó un período bastante nervioso. El médico recomendó que se tumbara una hora al día totalmente relajado e inmóvil. Yo le obligaba a hacerlo y me proponía leerle en alto durante esa hora. Pero no hacía que se fuera a otra habitación a descansar. Me parecía importante que aprendiera a hacerlo rodeado de otras personas.

Tenía que tumbarse en el suelo con una almohada debajo de la cabeza y los brazos abiertos, relajados. Durante esa hora no podía abrir los ojos, pasara lo que pasase. Eso requería una gran disciplina para un niño que instintivamente quiere mirar al menor ruido. Pero con el tiempo fue capaz de hacerlo y se quedaba tumbado con los ojos cerrados sin que lo perturbara ningún sonido. En esas pocas semanas aprendió mucho de autocontrol.

Conozco a muchas personas que son incapaces de hacer algo a no ser que reine un silencio absoluto alrededor. Eso se debe a que no han tenido que aprender a serenarse y hallar un oasis de paz en su interior. Pero, según he descubierto, es posible estar relajado y descansado aun en medio de cierta agitación física. Para una persona con una agenda apretada que le absorbe gran parte de su tiempo, esa es una habilidad inestimable, porque será capaz de utilizar el tiempo de la mejor forma posible sin ponerse nervioso, ni perder el hilo de sus pensamientos ni, aún más perturbador, luchar contrariado con el ruido y las interrupciones.

El segundo requisito más importante es aprender a concentrarse, volcar toda

la atención en lo que se tiene entre manos y luego ser capaz de apartarlo y pasar al tema siguiente sin confusión.

Mi marido decía que al ser presidente de Estados Unidos uno trataba con más tipos de personas, abarcaba más temas y aprendía sobre una mayor variedad de materias. Pero eso exigía una concentración absoluta en la persona con la que se estaba y en lo que decía. Cuando esta salía de la habitación, uno bajaba una persiana en la mente y volvía a estar preparado para escuchar con gran atención lo que la siguiente persona tenía que decir. Tal vez la conversación pasara de bancos a bosques, pero cada tema recibía la atención y la concentración necesarias, y era relegado a su vez al fondo de la mente, listo para salir cuando hiciera falta.

En realidad podemos terminar cualquier tarea mucho más deprisa si nos concentramos en ella durante quince minutos en lugar de prestarle atención dividida durante treinta. Al margen de la cuestión de la eficiencia, cualquiera que esté hablando con nosotros se distraerá si cree que estamos pensando en la persona que acaba de salir o a la que vamos a atender a continuación. De poco servirá la entrevista.

No obstante debo reconocer que, aun planificándome con el mayor cuidado para hacer el mejor uso de mi tiempo, a menudo cometo errores y concedo citas a personas que debería haber intuido que no debía atender. Entonces intento terminar lo más rápidamente posible.

Por ejemplo, hace unos meses recibí a una joven que tenía un propósito de lo más risible. Quería recaudar dinero para niños lisiados y creía haber descubierto la manera de hacerlo, pero, por desgracia, para ello requería mi colaboración. Me escribió pidiéndome una cita. Accedí a verla media hora una calurosa tarde en Nueva York y ella acudió desde el estado de Washington.

Cuando la joven finalmente fue al grano y explicó cómo se proponía

conseguir su objetivo, sacó un pequeño aro dorado con dos líneas de ónice o esmalte negro en cada lado. Me dijo que a muchas mujeres que habían estado casadas y se habían quedado viudas o divorciado, particularmente las que seguían siendo bastante jóvenes, les resultaba difícil seguir llevando la sortija de boda o de pedida. Eso las señalaba como fuera del mercado, por así decirlo. Pero si pudieran llevar algo distintivo para mostrar que estaban libres de compromiso, les sería más fácil. ¿Qué me parecería llevar uno de esos anillos?

Le respondí que tal vez fuera útil para algunas personas, pero que a mí no me interesaba. Se quedó profundamente decepcionada. Sin mi apoyo no podría llevar adelante el plan. Ningún fabricante lo aceptaría a no ser que yo lo promocionara. Le sugerí que obtuviera el apoyo de alguna organización, pero que yo me veía obligada a atenerme a mi primera decisión. Conseguí llegar a la puerta al menos diez minutos antes de mi siguiente cita.

La siguiente visita podría haber sido un agradable granjero jubilado, pero, por lo que descubrí, había vivido y trabajado toda su vida en centros de la Asociación Cristiana de Jóvenes (YMCA) de todo el mundo. Cuando se cansaba de Estados Unidos iba a otra parte, pero siempre le traía de vuelta algo. Había solicitado una cita porque se disponía a viajar a Oslo y necesitaba cierta información que solo yo podía proporcionarle.

Me hizo bastante gracia que me dijera que muchos escandinavos querían venir a vivir a Estados Unidos y que no sabía cómo ayudarles a conseguirlo. ¿Podía encontrar yo la manera de agilizar los trámites?

Sugerí con delicadeza que eso era competencia del departamento de inmigración y de las personas que redactaban las leyes sobre inmigración. Yo no podía hacer nada al respecto.

En el transcurso de la conversación me habló de su trabajo en los

distintos centros del YMCA, de lo bien que se había portado la gente cuando había caído enfermo, pero que él siempre había pensado que a la larga tendría que regresar a su país aunque no tuviera familia allí. Comprendí que yo estaba reemplazando a su familia, alguien a quien ver antes de emprender su siguiente aventura. Empezaba a tener cierta edad y se sentía solo sin alguien con quien hablar de la vida y de sus ilusiones. En realidad se había inventado esa pregunta en su necesidad de establecer una relación con alguien, una necesidad que observamos no solo en el niño sin familia sino también en un hombre de edad al final de su carrera activa.

Un medio para comercializar un producto. Una forma de establecer un vínculo humano ilusorio. En ambos casos yo había perdido el tiempo. Ni siquiera planificándose se salva uno siempre de quienes se dedican a hacer perder el tiempo a los demás.

Como es natural, cualquier persona que se propone obtener muchos logros cree esencial organizarse. No es posible aprovechar el tiempo al máximo si no es trazando alguna clase de plan. En mi opinión, se vive mucho más plenamente cuando se siguen unas pautas, aunque no creo en las rutinas demasiado rígidas. En primer lugar, se crea una especie de atmósfera estéril y poco interesante si todo está organizado tan rígidamente que no puede cambiarse. La inflexibilidad hará de la vida una carga innecesaria, además de aburrida. Peor aún, lo convertirá a uno en una carga para los demás.

Sin embargo, creo hay que saber en líneas generales a qué se quiere dedicar el tiempo y qué se pretende alcanzar con él; empezar el día aproximadamente a la misma hora y, si se tiene personal de servicio o subalterno, ponerlo a trabajar con una idea concreta de qué se espera de él. Con ello evitará la confusión y la ansiedad a los empleados que no están seguros de cuáles son sus obligaciones.

Al comienzo de mi matrimonio tuve que aprender a organizar mi tiempo. Como mi marido y mis hijos tenían prioridad, dispuse mi agenda alrededor de ellos y de sus necesidades, de tal modo que pudiera estar siempre en casa cuando ellos estuvieran. Y como siempre he tenido intereses fuera de casa, tuve que planificar cómo emplear mejor mi tiempo. Eso resultó ser el mejor entrenamiento para años posteriores, cuando aumentaron las presiones de tiempo.

Tal vez pueda aclarar con un ejemplo lo que entiendo por establecer unas pautas que no sean demasiado inflexibles: en los distintos lugares a los que voy, organizo mi vida de un modo diferente pero manteniendo intactos, en términos generales al menos, un horario y una rutina.

Paso los veranos en una gran casa en la que se alojan muchos huéspedes, en su mayoría niños. Solemos desayunar a las ocho y media. Luego mi ama de llaves y yo repasamos los menús y, si no puedo ir yo, la mando a ella a hacer la compra. Por lo general tengo algún recado que hacer como parte de mi trabajo regular.

Reviso mi correspondencia, firmo lo que está listo y escribo mi columna. Cuando acabo estoy preparada para sumarme a cualquier plan que tengan mis huéspedes, a menos que no se imponga otra tarea que atender, en cuyo caso sigo trabajando hasta la hora de comer. Normalmente mis huéspedes quieren ir a nadar o a la biblioteca y a menudo me uno a ellos para estas actividades.

Después de comer en el campo intento sacar algo de tiempo para acabar con la correspondencia y leer. A veces, debido a la presión de los compromisos o los planes de mis huéspedes, debo dejar la correspondencia para la noche, cuando todos se han acostado. Por las tardes suele haber algún compromiso que atender. Después de cenar vuelvo a tener tiempo libre para leer o, si tengo huéspedes, para conversar, en cuyo caso termino

el trabajo luego. A no ser que me acueste demasiado tarde, me gusta leer un rato en la cama.

En la ciudad llevo otro horario. Me propongo escribir mi columna justo después de desayunar, luego reviso la correspondencia y hacia las diez me voy a mi oficina de la Asociación de las Naciones Unidas en Estados Unidos, donde trabajo mientras haya cosas que hacer.

Casi siempre tengo invitados a comer o voy a algún restaurante, ya que muchas reuniones de la junta son a la hora de la comida.

Cuando puedo voy a casa para firmar la correspondencia de la tarde. Si no es posible, lo hago por la noche. Suelo recibir a la hora del té, de modo que intento descansar un rato antes de cenar.

Por lo general, acudo a alguna función pública o quedo con amigos por la noche. Si no tengo ningún compromiso voy al teatro, pues soy muy aficionada, o escucho música. Luego acabo con la correspondencia porque tiene que estar encima del escritorio de mi secretaria a la mañana siguiente.

Este suele ser mi horario. Por supuesto, a menudo lo rompo para dar cabida a algo inesperado, como una grabación de radio o televisión, etcétera. Pero en general la rutina básica sigue siendo la misma, con ciertas horas reservadas para el trabajo. El inconveniente de este horario es que me deja muy poco tiempo para leer en Nueva York, lo que tengo que compensar como puedo cuando me instalo en Hyde Park. Siempre me parece que no estoy al día de los informes que me envía la gente para que los lea, y menos aún con lo que quiero leer por placer.

Cuando viajo toda la rutina se interrumpe, aunque se mantiene el esquema general. Allá adonde voy me sigue mi correspondencia. A mi regreso estoy varios días desbordada de trabajo y tengo que pasar muchas más horas ante el escritorio.

Hago dos clases de viajes, como conferenciante o como representante de

la Asociación de las Naciones Unidas en Estados Unidos. Los segundos llevan más tiempo, porque tengo citas por la mañana, por la tarde y por la noche. Cuando el motivo del viaje es dar una conferencia, hay más posibilidades de que tenga libre alguna parte del día, particularmente en una ciudad desconocida donde no hay distracciones, y puedo utilizar el tiempo para ponerme al día en mis lecturas. Siempre me llevo algo para leer cuando cojo un avión.

Mi cuarta regla para un empleo más eficiente del tiempo es aplicar el sentido común al cuidado de la salud de forma que me dure la energía a lo largo del día más agotador. En cierto modo he sido muy afortunada con mi legado. De los Roosevelt, los Hall y los Livingston he heredado una gran vitalidad y una gran capacidad de trabajo y de disfrute. Y ya de niña aprendí a vivir siguiendo un régimen de vida sensato y a responsabilizarme del cuidado de mi salud.

Es cierto que hay personas que «disfrutan» teniendo mala salud, pero son la excepción. Otras en cambio parecen descuidar las más simples normas de higiene, una dieta adecuada y las revisiones periódicas que les permitirían sacar mayor partido a la vida por el aumento de energía que experimentarían.

Todo lo que se necesita es cierto grado de autodisciplina, aunque por esencial que esta sea para un niño, he descubierto que conforme uno se hace mayor aumenta su importancia. Por tanto, es fundamental para el bienestar regular con sensatez la vida y los hábitos.

Por supuesto, con los años cada vez me canso más después de una jornada repleta de actividades, seguida de una larga noche de vida social. Solo cuento con dos remedios para combatir el agotamiento: uno es el cambio y el otro la relajación. El cambio se produce al pasar de las

actividades de invierno a las de verano, con la afluencia de nietos y sobrino nietos. Rodearse de jóvenes activos de edades comprendidas entre dos y casi veinte años es agotador, pero siempre resulta estimulante y vigorizador. En mi opinión, las personas mayores necesitan la compañía de la juventud, y a mí siempre me sienta bien. El cambio también viene de los viajes, de ir en avión a muchos lugares diferentes y a veces remotos e intrigantes del mundo.

En cuanto a la relajación, he aprendido a relajarme sobre la marcha, durmiendo en un avión o incluso echando una cabezada de cinco minutos en una silla mientras espero a alguien. Si la capacidad está allí y uno logra desarrollarla para alcanzar su propia paz interior, logrará relajarse allá adonde vaya, por muy activo que esté.

Todo ello presupone una voluntad no solo de aprender a utilizar el tiempo sino de darle alguna utilidad. Creo que todo el mundo estará de acuerdo en que si el tiempo no sirve para algo no sirve para nada.

Las personas más desdichadas del mundo son las que se enfrentan a los días sin saber qué hacer con su tiempo. En cambio, si se tienen más proyectos que tiempo para dedicarles nunca se es infeliz. Así pues, es cuestión tanto de tener imaginación y curiosidad como de trazar planes. Si se tienen intereses surgirán actividades.

Me sorprendo continuamente al oír decir a las mujeres: «Ahora que mis hijos han crecido y se han ido de casa, no sé qué hacer conmigo misma. La vida parece vacía». Se preguntan cómo pueden descubrir nuevos intereses, algo con que llenar las horas vacías.

En mi opinión, el verdadero problema no está en tener pocos intereses después de que se hayan ido los hijos, sino en haberlos reducido mientras ellos estaban en casa. Una mujer no puede cubrir adecuadamente las

necesidades de sus más allegados si no tiene ocupaciones, amigos e intereses propios. Sin ellos corre el riesgo de volverse tan dependiente de sus hijos que continuará siéndolo cuando estos se hayan ido de casa. Es posible que les transmita la desagradable sensación de que sin ellos se hunde y que convierta el tiempo que pasan juntos en un deber incómodo en lugar de en la agradable ocasión que debería ser.

Siempre me ha parecido esencial que las mujeres intenten cultivar intereses que puedan compartir con toda la familia. Eso es valioso en todas partes. Aumenta la solidaridad familiar. Proporciona a los hijos cosas con las que se sienten identificados cuando se van a nuevos entornos. Y eso permite a las mujeres cuyos hijos ya son mayores recurrir a esferas de actividad ya establecidas cuando disponen de más tiempo y libertad.

Creo que uno debe crecer de forma natural con sus hijos, pero cuando llega el momento tiene que estar preparado para dejarlos marchar. Es tranquilizador saber que se les ha ayudado a comprender muchas cosas que les servirán para desarrollar intereses propios en el futuro.

Recuerdo que cuando mi hijo menor tenía unos quince años viajé con él a Arthurdale. Es una comunidad que se estableció de forma experimental en una región minera para dar a los mineros la oportunidad de trabajar en granjas de subsistencia.

Hay algo cierto en el viejo refrán de que un minero siempre es un minero, porque uno de ellos me dijo en una ocasión que le costaba trabajar en el campo… ¡a causa del calor! Bajo tierra al menos siempre hacía fresco. Cuando volvió a haber trabajo, muchos de los mineros regresaron a las minas. A menudo sus esposas cuidaban el huerto, los pollos e incluso una vaca.

Se trataba de una comunidad creada artificialmente y la escuela era lo que la mantenía unida. Durante mi visita, casi siempre había un baile de

cuadrilla en la escuela por las noches. Mi hijo se pasaba todo el día dando vueltas por ahí, entrando en las pequeñas casas. Al caer la tarde se unía al baile. Me intrigaba saber qué impresión se llevaría de ese lugar. Pero solo le pregunté si se lo había pasado bien y, con la incomunicación propia de la edad, él se limitó a responder «sí».

Más tarde supe que esa experiencia había significado algo para él. Un día que mis dos hijos menores hablaban de un amigo común, le oí decir: «Lo que pasa es que no sabe nada de la gente. Solo ha conocido a una clase de personas en su vida. Debería ir a Arthurdale».

Inconscientemente estaba diciendo que él había tenido la oportunidad de abrir ventanas fuera de su reducido círculo. Y no solo me sentí premiada, también me dio cierta seguridad pensar en la clase de intereses a los que los chicos tendrían acceso a lo largo de su vida.

Cultivar intereses mientras uno cría a sus hijos también es importante para ellos. Cuanto más amplio sea el abanico de experiencias de sus padres, mayor será la variedad de personas que encontrarán en su vida familiar, más se ampliarán sus horizontes y más abiertos estarán a las nuevas ideas cuando salgan al mundo. Y en un mundo como el actual, donde a cada paso nos enfrentamos con nuevas condiciones, nuevos conceptos y nuevas ideas, esa es una parte esencial y crucial de la educación.

Una fase de la vida termina y otra empieza. O más bien una se funde en la otra y se ensancha. Los padres cuentan ahora con más tiempo libre, para colaborar en organizaciones en las que antes no podían, para trabajar en problemas de la comunidad para los que antes no tenían tiempo, para desarrollar destrezas que tal vez habían dejado para el futuro.

Una sobrina mía tiene mucho talento para el dibujo y la escultura, pero le pareció que nada podía ser más creativo que tener hijos, ayudarlos a crecer y a convertirse en hombres y mujeres de provecho. Nunca dejó totalmente

de lado su talento, pero con cuatro criaturas agotadoras creciendo alrededor no pudo volcarse en él.

Sin embargo, mientras su habilidad esperaba a ser desarrollada, ella ha ido madurando. Estoy segura de que cuando tenga una oportunidad, que no tardará en llegar, tendrá mucho más que aportar a su arte de lo que habría tenido si no hubiera querido disfrutar al máximo de sus hijos hasta que estos estuvieran preparados para echar a volar por su cuenta.

Es cierto que uno se queda solo cuando los hijos abandonan el hogar familiar, pero si no recuerdo mal yo contaba con una gran variedad de amigos. Siempre me ha gustado conocer a personas tan diferentes como era posible, de todas las profesiones y condiciones sociales, de toda clase de ambientes, y de muchos países y culturas.

Cuando mi hijo Franklin estaba en Harvard, fue al teatro una noche con un amigo. Después de la obra su amigo le preguntó: «¿Quieres que vayamos a la entrada de los artistas?».

«No —respondió Franklin—. Mamá invita continuamente a mujeres del mundo del espectáculo. No son nada interesantes.»

La anécdota me hizo gracia, pero también me sentí bastante complacida.

Entre mis amistades hay varias sindicalistas. Un verano fuimos en ferry a Campobello con unas cuantas. Una de ellas les contó su vida a los chicos. Era un mundo que ellos nunca habían conocido y se quedaron fascinados. Cuando alguien preguntó más tarde a uno de mis hijos: «¿Con quién habéis ido?», él respondió: «Oh, con varias amigas raras de mamá. Pero son la mar de interesantes».

Cada uno somos un individuo, y no podemos ser otro del que somos. Todos somos únicos. Nadie puede decirnos cómo debemos utilizar el tiempo. Nos pertenece. Nuestra vida nos pertenece. Nosotros le damos forma, la

forjamos. Uno solo puede señalar a los demás los métodos que le han sido útiles. Tal vez les sirvan como sugerencias que estimulan el pensamiento hasta que averigüen qué les llena y descubran qué quieren hacer con su vida.

Como señalaba una antepasada algo adusta de mi marido, cada uno dispone de todo el tiempo que hay. Esos años, semanas, horas, son la arena de un reloj que corre rápidamente. Dejar que se escurran los granos entre los dedos es un trágico desperdicio. Utilizarlos al máximo, haciendo que cuenten para algo, es el principio de la sabiduría.

4

El difícil arte de madurar

Hace unos años alguien me pidió que definiera a una persona madura. Esta fue mi respuesta:

«Una persona madura es aquella que no piensa solo en términos absolutos, que es capaz de ser objetiva aunque esté muy alterada emocionalmente, que ha aprendido que en todas las personas y en todas las cosas hay bueno y malo, que se comporta con humildad y que gobierna con compasión las circunstancias de la vida, sabiendo que en este mundo todos necesitamos amor y caridad».

En ese momento eso fue lo mejor que supe hacerlo. Pero he reflexionado mucho sobre esta definición desde entonces y me doy cuenta de que no es lo suficientemente amplia para abarcar todas las cualidades que indican la verdadera madurez de una persona.

Creo que la primera de ellas es el autoconocimiento. Hay que estar dispuesto a conocerse. Hay que ser honesto con uno mismo e intentar comprender de veras qué nos mueve a actuar y a sentir. Mientras una no sea capaz de enfrentarse a la verdad acerca de sí misma, no puede ser realmente comprensiva ni compasiva con lo que les sucede a los demás. Pero requiere valor afrontarse con una misma y reconocer qué nos motiva a hacer lo que hacemos.

Este autoconocimiento se desarrolla poco a poco. No es posible

adquirirlo de golpe, deteniéndose simplemente a hacer balance de los activos y pasivos personales. En cierto modo a uno le constriñe todo ese velo protector que extiende sobre los verdaderos motivos, hasta el punto de que resulta difícil llegar a la verdad. Pero si se persevera con valor y honestidad, incluso cuando el conocimiento produce estupor, escandaliza o lleva a rebelarse, la experiencia puede convertirse en repentinos destellos de clarividencia: «¡O sea que obré así por esa razón!», «¿Por qué no me di cuenta de que no quería decir eso?», «¡Ahora entiendo por qué me daba miedo hacer eso!».

Este autoexamen entraña un peligro. Algunas personas están tan interesadas y fascinadas por ese viaje de autodescubrimiento que ya no salen de él. Se quedan totalmente absortas en el estudio de sí mismos.

En mi situación personal creo que el autoconocimiento es esencial para mantener el equilibrio. Por distintas circunstancias he recibido muchos elogios. Si me los creyera me volvería una persona insufrible; pero como me conozco, me doy cuenta de que no son sino el resultado de una combinación de factores.

En primer lugar heredé la buena voluntad de mi marido, a quien por vivir en el período histórico en el que vivió se le dotó del poder y el anhelo de ayudar a quienes lo necesitaban. Con sus dotes de liderazgo, fue capaz de ofrecer a un gran número de personas la posibilidad de empezar de nuevo. Como todos los líderes, tenía muchos detractores, pero se ganó el afecto de mucha gente, y cuando murió yo heredé parte de esa buena voluntad solo por haber estado asociada a lo que él había hecho.

Luego, debido a que mis intereses eran muy parecidos a los suyos y yo había hecho cosas por mi cuenta durante ese período, fui capaz de continuar con su labor, y muchas personas me atribuyeron cosas que jamás podría

haber hecho por mí misma. Gran parte de la eficacia de mi labor se debía a mi asociación con otros.

Es una lección de humildad saber lo poco que puede hacer alguien por sí solo. Por mucho que le adulen, solo si comprende sus limitaciones será capaz de sentarse y escuchar los elogios con total indiferencia, como si se refirieran a otro.

Resulta fácil engañarse, tanto acerca de las malas cualidades de uno mismo como de las buenas. Y es imposible obrar por los motivos adecuados si uno tiene una percepción muy equivocada de sí mismo.

Establecer cuáles son estos motivos será de gran ayuda al evaluar a los demás. Uno nunca podrá hacerlo sobre una base racional mientras se engañe a sí mismo. Eso es fundamental al tratar con gente joven. Si uno ve claramente los motivos que hay detrás de sus acciones, le resultará más fácil hacerles ver a los jóvenes los suyos.

Curiosamente, muchas personas parece que temen conocerse a sí mismas porque dan por hecho, a menudo de manera equivocada, que descubrirán cosas negativas acerca de ellas. En realidad una parte importante del autoconocimiento es percatarse de la fuerza interior que se posee quizá sin saberlo.

Debido a que es más fácil decir «no puedo» que «sí puedo», o al menos «lo intentaré», muchos pasan por la vida sin darse cuenta del potencial o incluso de las aptitudes que tienen sin explotar. No conocen en absoluto sus puntos fuertes.

Cuando era niña, estaba convencida de que a menos que alguien me proporcionara un sustento estaría desvalida. Solo me veía trabajando como criada o niñera. No creía ser capaz de cocinar porque nunca lo había hecho. Tuve que aprender a fuerza de practicar y creo que nunca habría hecho ciertas cosas si no me las hubieran impuesto.

A menudo uno reconoce en los demás, por no decir en uno mismo, esta incapacidad de hacer una autoevaluación real. Un vecino tal vez se ha obstinado en dedicarse a algo que no es recomendable para él porque no es consciente de cuál es su mejor virtud o punto fuerte, aunque los demás lo vean claro.

Como es natural, siempre existe la necesidad aún más dolorosa de tomar conciencia de las propias limitaciones para aprender a aceptarlas. Tal vez una de las cosas más difíciles en la vida es aprender a decir sin tapujos: «Esto es una limitación mía. He aquí un caso en que, debido a la falta de experiencia o a una incapacidad personal, no puedo manejar la situación; soy incapaz de cubrir la necesidad de alguien a quien quiero».

O bien no tiene suficiente experiencia para comprender la necesidad, o no ha madurado lo suficiente, o continúa atado a cierta limitación que no reconoce y no puede evitar. Creo que a cualquiera le puede ocurrir algo así en algún momento de su vida, afrontar el amargo descubrimiento de haber fracasado en algo importante, probablemente en una relación allegada.

La vida nos enseña que no podremos alcanzar la verdadera madurez hasta que estemos preparados para aceptar este duro descubrimiento, la limitación que existe en nosotros, y hagamos el difícil reajuste. O aprendemos a dejar que otra persona nos cubra esa necesidad, sin amargura ni envidia, y lo aceptamos; o bien aprendemos a cubrirla nosotros mismos como sea. Si nos negamos a aceptar la limitación que hay en nuestro interior, seremos incapaces de crecer más allá de ese punto.

Este problema no tiene fácil solución, como tampoco es fácil aceptar y reconocer las propias limitaciones, ni hay una forma fácil de asimilar la indigesta realidad de que otro debe cubrir la necesidad si uno no lo consigue. Sin embargo hay que hacerlo. Si uno se niega estará engañándose, fingiendo que las limitaciones no están allí, que no ha fracasado. Pero la

situación seguirá sin solucionarse y no habrá engañado a nadie más que a sí mismo.

En el proceso de madurez hay otro elemento que es casi tan doloroso como aceptar las propias limitaciones y averiguar lo que no se es capaz de dar. Se trata de aprender a no esperar cosas que los demás no son capaces de dar. Hay que aprender a no pedir lo imposible y a no sentirse contrariado cuando no se consigue.

El autoconocimiento ayuda a ello, ya que cuando alguien se comprende a sí mismo le resulta más fácil comprender a las personas que ama.

Permítaseme poner como ejemplo a una joven que aprendió a manejar una relación personal cuando descubrió y aceptó las limitaciones que había detrás.

Su marido siempre se olvidaba de su aniversario de boda y de los cumpleaños de sus hijos, y a ella le dolía mucho. Luego reconoció el hecho de que él llevaba una vida muy ajetreada y siempre andaba absorto en asuntos de gran importancia. Si se olvidaba de lo que ella quería y esperaba de él no era porque no quisiera hacerla feliz sino porque tenía demasiadas cosas en la cabeza.

La joven aprendió a manejar la situación recordándole sutilmente cada aniversario o cumpleaños unos días antes, para que no se le pasaran. Le dejaba con toda naturalidad una nota en la que decía: «Faltan cuatro días para nuestro aniversario. ¿Podríamos hacer algo juntos?». O si sabía que él tenía previsto viajar, le preguntaba: «¿Podrías cambiar las fechas? Es nuestro aniversario y nos gusta pasarlo juntos».

Nunca era un reproche o una indirecta de que no había dado la talla, simplemente le recordaba algo que a los dos les gustaba celebrar y que ella por casualidad tenía presente.

Al aprender a comprender la situación fue capaz de evitar que sus hijos

se enfadaran con su padre porque se había olvidado de su cumpleaños. Unos días antes preguntaba con tono despreocupado: «¿Te acuerdas de lo bonito que fue el día que nació Johnny?».

Era un recordatorio indirecto. Él sabía qué se proponía ella y le estaba agradecido.

Hubiera sido mucho peor que ella esperara el día en cuestión para soltar: «Te has olvidado de que hoy es mi cumpleaños». Con eso solo habría logrado que él se sintiera culpable y habría sido un día infeliz para los dos.

Así pues, una parte considerable de la madurez consiste en aceptar no solo las carencias propias sino también las de las personas a las que uno ama, y en la medida de lo posible ayudarlas a no fallar.

Aceptar las limitaciones de los demás entraña otro peligro tal vez mayor. Algunas veces tendemos a contemplar como limitaciones cualidades que son en realidad puntos fuertes. Tal vez nos molestan porque no son las cualidades que nos gustaría que tuvieran. El peligro está en que no aceptemos a la persona tal como es sino que intentemos cambiarla conforme a nuestras propias ideas.

Creo que una de las cosas básicas que uno debe reconocer es que el único desarrollo que tiene valor es el que realiza el individuo. Si se intenta cambiar a ese individuo hasta el punto de que pierde su personalidad, se habrá destruido lo más importante de un ser humano y lo que lo diferencia de cualquier otro. Todo el que intente cambiar a alguien para convertirlo en la persona que cree que debería ser, en lugar de alentarlo para que se desarrolle en esa dirección, estará haciendo algo peligroso.

Tarde o temprano un individuo se rebelará si se le intenta encajar en un molde que no tiene nada que ver con él. Es cierto que a veces se puede

interrumpir o mermar el desarrollo completo de una personalidad, pero no creo que se logre sin un profundo resentimiento por parte de la persona.

He visto a padres utilizar el sarcasmo y toda clase de presiones para cambiar a sus hijos y obligarlos a conformarse a un patrón que cuente con su aprobación. He visto a padres hacer un gran esfuerzo para que sus hijos sean lo que ellos querían ser y por alguna razón no pudieron. O tienen un gran deseo, aunque no reconocido, de aferrarse a un hijo y, a través de él, proyectarse en el futuro sabiendo que su trabajo perdurará. A veces lo consiguen, pero a costa de la rebelión y de la verdadera destrucción de lo que es intrínseco a la persona.

En algún momento un individuo fuerte se soltará y seguirá lo que cree que es su propio desarrollo. Pero tal vez solo después de que se haya causado un gran perjuicio, y a costa de mucho dolor en la relación humana.

La única forma en que realmente podemos ayudar a las personas a desarrollarse es dejando que lo hagan por sí mismas y, en la medida de lo posible, intentando enseñarles con el ejemplo lo que de verdad necesitan saber. Pero imponer cualquier cosa a un individuo pocas veces lo ayuda a desarrollar su propia individualidad.

Habría que hacérsele entender a todo el mundo la importancia de desarrollar su verdadera naturaleza. Nunca deberíamos compararnos con los demás y menos aún imitarlos. A menudo he advertido que la persona que ha seguido su verdadera inclinación tiene la autoestima más alta que la que se ha visto obligada a encajar en un molde que nada tiene que ver con ella. Y sin autoestima pocas personas son capaces de sentir verdadero respeto hacia los demás.

Hay que aprender a aceptar las limitaciones de los demás y no exigir nunca a nadie lo que no nos ofrece libremente. Eso puede aplicarse al cónyuge, a

los hijos —sobre todo cuando ya se han ido de casa— y a los amigos. Lo que se nos da gratuitamente en forma de amor, afecto o compañía, hay que disfrutarlo. Pero lo que se nos niega no hay que reclamarlo.

Hay muchas maneras de expresar tales exigencias, por supuesto, y las peores no son necesariamente las manifiestas, las quejas abiertas o la insistencia quejumbrosa. Se puede exigir por medio de sutiles apelaciones a la compasión o al deber, o mediante el patetismo, la impotencia y, en casos extremos, la enfermedad.

Esta clase de exigencia es una forma de chantaje espiritual y a veces deriva en una crueldad o una presión emocional que es en esencia deshonesta. Por desgracia, es algo común. La gente a menudo se niega a reconocerlo. Se siente agraviada, maltratada, abandonada, pero lo que está haciendo en realidad es intentar conseguir por la fuerza algo que no les queremos dar. Si ese chantajista emocional se niega a corregir esa tendencia, sus víctimas deberán al menos aprender a resistir con firmeza y constancia sus asaltos.

La madurez también implica cierta habilidad para aceptar las críticas y evaluarlas. Cuando carecen de valor porque no son constructivas sino destructivas, uno las puede olvidar. Pero si son constructivas, hay que aceptarlas e intentar sacar provecho de ellas aunque duelan. Tal vez alguien ha señalado un defecto nuestro que no queremos que se sepa. Pero si es lo bastante maduro, aceptará las críticas de los seres a los que ama y que lo aman, y aprenderá de ellas.

Casi todas las críticas se dirigen a los que viven una vida más o menos pública. Una parte puede estar totalmente justificada y otra parecer injusta. En mi caso, las críticas que hay que considerar, evaluar y aceptar van destinadas no solo a mi persona sino también a mi marido y mi familia.

Si una cree que el que critica quiere realmente saber y tiene la mente abierta, intentará ofrecerle una explicación que podrá satisfacerla o no. Pero si una piensa que la crítica es fruto de pura malicia y que ninguna explicación cambiará un punto de vista que no guarda relación con los hechos, lo mejor es que se la quite de la cabeza, como si no le afectara ni a él ni a sus seres queridos.

A algunas personas les cuesta hacerlo. De hecho, conozco a varias a las que les resulta imposible. Pero yo creo que se puede cerrar la puerta y centrarse en otras cuestiones, sabiendo que no se gana nada prestándole más atención.

Otro signo de madurez es eliminar poco a poco los defectos que uno ve en sí mismo pero que nadie más sabe que existen. Si nadie más está al tanto de algún defecto que tenemos, muchos nos inclinamos a ocultarlo en lugar de intentar erradicarlo. Estaremos minimizando su importancia en lugar de intentar honestamente librarnos de él. No es una solución decirnos a nosotros mismos: «Bueno, al fin y al cabo nadie lo sabe», porque lo sabremos nosotros.

La madurez también implica establecer los propios valores y saber qué se quiere realmente de la vida. ¿Qué es lo que le proporciona a uno mayor satisfacción? Yo sé que no es la política sino las interesantes actividades que realizo. Rodearme de personas que aprecio y sentir que de algún modo puedo hacerles la vida más agradable o más interesante, o ayudarlas a alcanzar sus objetivos. Para mí eso es lo más importante en la vida.

Para madurar hay que averiguar qué es lo que más se valora. Es increíble descubrir que son relativamente pocas las personas que alcanzan este nivel de madurez. No parecen haberse parado a pensar qué es lo que tiene valor para ellas. Realizan un gran esfuerzo y a menudo grandes sacrificios por

valores que no satisfacen sus verdaderas necesidades. Tal vez han asimilado los valores de su profesión o su empleo, de su comunidad o su vecindario, de sus padres o su familia. No llegar a comprender los propios valores es trágico. Se habrá pasado por alto el sentido mismo de la vida.

5

La readaptación es incesante

Las mujeres tienen ventaja sobre los hombres: a lo largo de la historia se han visto obligadas a adaptarse. Han amoldado sus propios deseos, ambiciones e ilusiones personales a los de sus maridos e hijos y a las necesidades del hogar. En general se las han arreglado para que sus propios intereses encajen en un patrón centrado sobre todo en los intereses de los demás. No siempre ha sido fácil pero el resultado es que, en la mayoría de los casos, una mujer tiene menos dificultades que un hombre para amoldarse a las nuevas situaciones.

Se espera que las mujeres se adapten desde una edad temprana. Empiezan aprendiendo a manejar a su padre; de ahí a saber manejar a los jóvenes y finalmente a su marido. Pero siempre es la mujer la que realiza la mayor adaptación, descubriendo cómo comportarse para conseguir lo que quiere y para dar también lo que tiene que dar.

Son contados los casos en que las mujeres no aceptan que deben llevar el hogar de modo que satisfaga las necesidades y deseos de su marido, que no se adaptan al estilo de vida del hombre con quien tienen la relación más estrecha de su existencia.

Por otra parte, el hombre a menudo crece con la idea de que debe dominar las fuerzas de la naturaleza, las fuerzas de su mundo material, y pretende que se acoplen a él. Esa es una de las razones por las que los

hombres suelen ser más conservadores que las mujeres. En los negocios, tienden a luchar contra las cosas nuevas a menos que las hayan emprendido ellos. No quieren adaptarse.

El resultado de estos dos tipos de formación contradictorios es que hoy día las mujeres parecen adaptarse con mayor facilidad que los hombres a las condiciones y los conceptos de un mundo cambiante.

La readaptación es una especie de revolución personal. Cada vez que se aprende algo nuevo hay que reacoplar todo el marco del conocimiento. Creo que uno se ve obligado a hacer readaptaciones internas y externas a lo largo de toda su vida. Es un proceso interminable. No obstante, para muchas personas se trata de un problema persistente porque parecen tener un miedo congénito al cambio, tome la forma que tome: ya sea en las relaciones personales, o en las condiciones económicas o sociales. Lo nuevo o lo desconocido se convierte en su mente en algo hostil, casi maligno.

La readaptación no solo es necesaria en momentos de grandes cambios como el presente, aunque sin duda se hace más crucial. Aunque la situación de uno sea en apariencia tranquila o inmutable, requiere una readaptación constante.

Empecemos con la parte más evidente e ineludible de la readaptación, los cambios tanto físicos como emocionales que son una parte esencial de cada fase de crecimiento y envejecimiento. Casi todo el mundo reconoce la necesidad de readaptarse durante el período de la adolescencia, pero no hay tal conciencia de esa necesidad en la edad mediana, en la avanzada o en la vejez.

Alguien dijo que cada edad es un país por descubrir. Continuamente avanzamos como exploradores hacia lo desconocido, lo que convierte la vida en una aventura de principio a fin. Qué interminable y aburrido sería el

recorrido si todo fuera llano, si pudiéramos ver todo lo que se extiende ante nuestros ojos sin la emoción de lo inesperado, sin sobresaltos, sin desafíos. Deseo de todo corazón que todos mis hijos se imbuyan de tal modo en la aventura de la vida que cada cambio, reajuste y sorpresa —buena o mala— sean recibidos como parte de toda esta emocionante experiencia.

Hoy día el adolescente es objeto de una cantidad desproporcionada de atención. La adolescencia a menudo es un período complicado, pero no lo es más que cualquier otra parte del proceso de envejecimiento. Es cierto que se dan en ella cambios físicos y emocionales. Pero también los hay en la mediana edad. O en la vejez. La juventud tiene en este sentido una enorme ventaja que a menudo la autocompasión hace pasar por alto. Los cambios corporales y emocionales son revelaciones de desarrollo, una conciencia de un potencial aún mayor. Mientras que los cambios de la edad mediana y de los años posteriores son un signo del declive de la capacidad, del deterioro. Uno está acostumbrado a hacer ciertas cosas y de pronto descubre que ya no puede hacerlas. Creo que es una situación más difícil de sobrellevar, especialmente si nos proponemos hacerlo con dignidad. A veces el descubrimiento del deterioro de las capacidades de uno supone un shock psicológico.

Se habla mucho de las mujeres de mediana edad y de sus problemas para afrontar los problemas psicológicos, mentales y emocionales de la menopausia. Pero me inclino a creer que para los hombres el proceso de envejecimiento es mucho más duro que para las mujeres, que aprenden desde muy jóvenes a adaptarse. Para un hombre que se ha acostumbrado a tener a personas que dependen de él, el declive del período de dominación y la aproximación del de dependencia es una situación difícil de afrontar.

Cuando se habla «de los mejores años de la vida de una mujer», no sé cómo

reaccionar. Algunas mujeres creen que fue la época en que sus hijos eran pequeños, otras en cambio que se dio cuando los niños fueron lo bastante mayores para ir al colegio y ellas dispusieron de mayor libertad y de más vida social.

Yo disfruté de los años en que mis hijos eran pequeños, y mi vida social nunca ha flojeado, pero no estoy segura de haberla disfrutado siempre, ya que fueron los años en que intenté superar un complejo de inferioridad en relación con una vida social formal. Me encantaban mis amigos íntimos, pero de las cenas y los bailes de Washington en los tiempos en que mi marido era secretario auxiliar de la Marina, recuerdo momentos que ahora me parecen divertidos pero que entonces viví como pesadillas.

Recuerdo una fiesta en la que mi marido se estaba divirtiendo mientras yo me sentía desdichada. Pensé que nadie me echaría de menos si me iba, así que me acerqué a mi marido y le susurré al oído: «Me voy a casa. Tú quédate y pásalo bien. Hasta luego».

Tomé un taxi y regresé a casa, y solo entonces caí en la cuenta de que había olvidado pedirle la llave. Hay una puerta exterior y otra interior, de modo que acerqué el felpudo a la pared y, con mi traje de noche, esperé allí sentada tres horas a mi marido, compadeciéndome a mí misma porque él no había renunciado a la fiesta para acompañarme, aunque yo no le había dado la oportunidad de escoger. Es mucho peor compadecerse cuando uno sabe que no tiene justificación para hacerlo que cuando hay un verdadero motivo de queja.

Cuando mi marido volvió por fin a casa y abrió la puerta, no recuerdo si me mostré desagradable o agradable; de lo que estoy segura es de que logré que se sintiera culpable por el mero hecho de haberme tenido allí esperando.

Estoy convencida de que esos años que muchas personas consideran que

deberían haber sido los mejores de mi vida, no lo fueron en realidad.

Cualquier período de la vida es bueno en la medida en que lo aprovechamos, lo vivimos plenamente, y continuamos desarrollándonos y comprendiendo lo que tiene que ofrecernos y lo que tenemos que ofrecerle. Las recompensas de cada edad son distintas, pero no cambian necesariamente en valor ni en satisfacción.

Cada uno se desarrolla a diferentes niveles y supera dificultades en distintos momentos, de tal manera que no todo el mundo tiene por qué sentir que los años más plenos de su vida fueron los de la juventud. Puede ocurrir que a alguien le llegue más tarde el desarrollo y experimente por tanto los resultados más tarde. No ser capaz de readaptarse a los cambios por inflexibilidad dará lugar a una especie de esterilidad, una gran infelicidad y en ocasiones casi un estado de shock.

Cuando mi suegra murió en 1941, mi marido dijo algo que nunca he olvidado. Aunque echaba de menos a su madre, en cierto modo le consolaba pensar que le habría costado demasiado readaptarse a un estilo de vida que no había conocido. No habría soportado ver a sus nietos ir a la guerra ni se habría resignado al hecho de que ya no era posible mantener el nivel de vida al que estaba acostumbrada.

Sin embargo, he conocido a muchas personas que, como supieron adaptarse a las condiciones cambiantes a medida que avanzaban, han sido capaces de hacer grandes reajustes cuando ha sido necesario.

Una razón para explicar esta facilidad para sobrellevar el desastre es que nunca sucede nada excepto lo que sucede en nuestra mente. La infelicidad es endógena, no exógena. Es tan independiente de las circunstancias como la felicidad. Pensemos en las personas verdaderamente felices que conocemos. No creo que lleguemos a averiguar las circunstancias que las hicieron felices. Se han hecho felices a sí mismas pese a las circunstancias.

Un caso que enseguida me viene a la cabeza es el de mi amiga, la señorita Mickok. Durante muchos años fue reportera de la agencia Associated Press, y más tarde investigadora para Harry Hopkins. Siempre llevó una vida dinámica, rodeada de figuras de la política y el teatro, tuvo amigos entre las celebridades en media docena de campos, y las noticias del día formaron parte de la misma esencia de su vida.

Entonces le sobrevino lo inesperado, lo imprevisible, como a otros muchos. Contrajo una artritis que la dejó tullida y una diabetes que acabó afectándole la vista. Las actividades en las que había consistido su vida se volvieron imposibles. ¿Cómo iba a vivir en el futuro?

Le sugerí que se instalara en Hyde Park e intentara escribir. Al cabo de unos meses se instaló en una pequeña cabaña y se entregó a la escritura de libros infantiles. Solo podía teclear con una mano. Debido a la vista nunca trabajaba más de una hora seguida. Ya no podía leer el periódico ni ver la televisión. Hubo una época en que dejar de leer un periódico le habría parecido la misma muerte.

Pero Hick aceptó poco a poco sus limitaciones. Escuchando la radio ha pasado a estar mucho mejor informada sobre el curso de los acontecimientos que la mayoría de la gente. Era una gran urbanita, pero ha hecho amistad con las vecinas de un pueblo pequeño. Los niños del barrio empezaron a buscarla para escuchar sus historias. Ha incorporado lo que a todas luces era un desastre y ha realizado una difícil adaptación, creándose una nueva vida, entre personas nuevas, y labrándose una nueva profesión.

Semejante triunfo no habría sido posible si no hubiera tenido un interés real en la gente, interés que no se limitaba a un tipo de persona. Tuvo el coraje de hacer frente a la desesperanza y convertir la derrota en una victoria. Las personas somos capaces de superar lo que parece una derrota absoluta, dificultades demasiado grandes para sobrellevarlas, pero eso

requiere una infinita capacidad para readaptarnos a las cambiantes condiciones de la vida.

Como otras muchas mujeres, tras la muerte de mi marido tuve que encarar el futuro sin él, adaptándome a estar sola y a planificar mi vida sin que hubiera nadie más en el centro de mi mundo. Como es natural, mucho antes había aprendido que el proceso de la readaptación nunca cesa.

No tenía especial interés en hacer muchos de esos reajustes, pero las circunstancias lo exigían. Al planear el futuro yo sola, tenía que asegurarme de que el reajuste más importante de todos coincidía en la medida de lo posible con aquello que quería de la vida.

Me enfrenté, como otras muchas mujeres antes que yo, a la soledad, que tan devastadora puede ser, si uno permite que lo sea, cuando ya no hay un centro emocional en la vida. Pero descubrí que manteniéndome lo más ocupada posible lograba controlar la soledad. La ventaja de estar ocupada es que no se tiene tiempo para pensar en uno mismo.

Siempre me he sentido particularmente afortunada porque durante muchos años he tenido una relación muy afectuosa con mi secretaria, la señorita Malvina Thompson. Trabajó para mí en Nueva York tanto cuando me asocié con la escuela de la señorita Dickerman, como más tarde cuando fui miembro del Comité Estatal Demócrata. Decidió mudarse a Washington cuando nos fuimos a vivir allí. Vivía en su propio apartamento y hacía su vida, pero cada vez estábamos más unidas.

Un verano la instalé en una cabaña de Hyde Park situada a unos kilómetros del río donde vivo actualmente. Ella tenía su propio apartamento y yo acudía a él a trabajar, ya que habíamos descubierto que si mezclábamos mi correspondencia con la de mi marido, la tarea de separarla estaba más allá de la capacidad de cualquiera.

Sin darme cuenta, la señorita Thompson se estaba convirtiendo no solo en parte de mi vida sino en mi familia entera. Los nietos acudían a ella en busca de consejos y comprensión. Mis propios hijos le pedían favores. Y así, cuando nos fuimos de Washington para regresar a Nueva York, ella tomó un piso en el mismo edificio que yo. Al cabo de un tiempo decidimos que se mudara al mío, pues yo tenía espacio más que de sobra.

Ella mantuvo su cabaña en la casa de Hyde Park, pero yo utilizaba el resto de la casa. En realidad vivíamos juntas, sin exigirnos nada la una a la otra; al menos ella nunca me exigió nada a mí. Cada una hacía su vida pero ella siempre estaba allí. Cambia mucho no volver a una casa vacía. Comprendí que la razón por la que me había acostumbrado tan rápido a vivir sola se debía en gran medida a mi entrañable relación con Tommy, como todos la llamábamos.

Cuando murió, descubrí por primera vez qué era estar sola. Pero entretanto había hecho más llevadera la transición. Además, yo ya era mayor. Con los años, cerrar la puerta de casa y quedarse solo tal vez es menos difícil, aunque siga sin resultar agradable.

Al mirar atrás pienso en mi abuela, que hizo el mayor esfuerzo de readaptación que he visto en un ser humano. Llegué a la conclusión de que si ella lo había logrado era en parte porque a una edad avanzada se encajan los golpes de la vida con más filosofía. De hecho, uno acepta la vida, que es tal vez la forma que tiene la naturaleza de prepararnos para aceptar la muerte. Me parece que, al envejecer, la muerte se vuelve poco a poco parte del orden natural de la vida. La muerte es antinatural cuando ocurre en la juventud, pero con los años se convierte en algo normal e inevitable y, como todo lo que ha sido inevitable en la vida, es más fácil aceptarla.

Ciertas personas tienen creencias religiosas que les ayudan a afrontar la muerte con mayor serenidad. Yo me inclino a creer que la fe en Dios es todo

lo que realmente se necesita para aceptar la muerte, puesto que, como la vida, forma parte del plan de Dios. La naturaleza lo hace más fácil si al alcanzar la vejez se ha madurado, y se acepta la vida y la muerte como parte del plan de Dios, del mismo modo que se acepta el cambio de estación.

Una de las cosas que más varían en la vida son las relaciones personales, sobre todo si uno se traslada a menudo a otros lugares como hacemos a menudo los estadounidenses. Las relaciones familiares inmediatas permanecerán intactas, pero el vínculo con los amigos corre el peligro de romperse. Y, aun cuando no se interponga la distancia, hay que hacer un continuo esfuerzo para que las relaciones personales sigan siendo estrechas y afectuosas, tanto dentro de la familia como con los amigos. Las relaciones humanas, como la vida misma, nunca permanecen estáticas. Crecen o menguan. En cualquier caso, cambian. Nuestros intereses emocionales, nuestros objetivos intelectuales, nuestras preocupaciones íntimas, todo cambia. También cambian los de nuestros amigos, y, por tanto, la relación que nos une a ellos; esta debería ser lo bastante flexible para adaptarse a los cambios en las personas y las circunstancias.

Para forjar nuevas relaciones es fundamental mantener las viejas, aunque a veces uno se ve obligado a romper con alguna por distintos motivos. He visto a alguien hacerlo debido a un cambio drástico en su situación económica. Si no hubiera podido adquirir nuevas relaciones e intereses le habría sido más duro sobrellevarlo. Tal como fueron las cosas, lo hizo con relativa facilidad.

No hay relación en el mundo que se mantenga estrecha y afectuosa sin un verdadero esfuerzo por ambas partes. Es posible incluso que los propios hijos se distancien si uno no pone cuidado en averiguar lo que les está ocurriendo y mantiene la cercanía, la calidez.

Uno de los reproches que suele hacerse a los hombres de negocios es que están tan absortos en su trabajo o simplemente en ganar dinero que descuidan las relaciones con la familia o los amigos.

Creo que el hombre de negocios a menudo no se da cuenta de que separa la vida laboral de la personal de tal modo que deja de tener a una compañera en su mujer, que no sabe en qué se ocupa su marido durante el día. Él a menudo se lamenta casi sin querer de ello, pero no hace nada por corregirlo. Ella está absorta en los hijos y acaba resentida con él porque no se interesa lo suficiente por ellos.

Muchos hemos conocido a hombres de negocios que se afanan en amasar una fortuna para poder disfrutar de la vida. Pero «amasar una fortuna» es algo flexible: lo que para mí es una fortuna puede no parecer suficiente para otro. De modo que hay muchas probabilidades de que continúen haciéndolo, olvidando que mientras se afanan en obtener los medios para disfrutar de tiempo libre descuidan aprender a ocupar sus horas libres cuando las tengan.

A menudo estos hombres que trabajan por sus esposas y sus hijos les están negando lo más precioso que pueden darle: una relación estrecha. El vínculo con un hijo se tiene que construir. No ocurre así sin más. Solo con mucha reflexión y esfuerzo un hombre puede alcanzar el adecuado grado de compañerismo con los hijos y con las hijas.

Las hijas se mostrarán agradecidas y recordarán todo aquello en lo que su padre las ha iniciado: la caballerosidad, la amabilidad y la valoración de sí mismas como mujeres. Estas son cualidades que ellas buscarán algún día cuando sean adultas.

Todavía recuerdo el primer día que mi padre me invitó a comer fuera como si fuera una jovencita. Cuando pasó a recogerme —solo tenía siete

años—, me dio un pequeño ramillete de flores que él mismo prendió. ¡Con qué orgullo caminé ese día y con qué cuidado guardé esas flores!

Una de las readaptaciones más drásticas la protagonizaron durante el segundo cuarto de este siglo millones de personas desarraigadas por la guerra, cuyo hogar y cuyo mismo país habían desaparecido; familias enteras, desperdigadas por la faz de la tierra, que tal vez no volverían a verse.

Algunos de los hombres y mujeres que han abandonado su tierra por motivos políticos o por prejuicios, y se han refugiado aquí, deben readaptarse de otro modo.

Conozco a un médico que llegó aquí con su esposa casi sin blanca, sin hablar una palabra de inglés y sin poder ejercer su profesión hasta haber cumplido los requisitos de este país. Lo primero que tuvo que hacer fue aprender el idioma. Entretanto tenían que vivir. Él y su mujer encontraron empleo en una casa, él de mayordomo y ella de cocinera, con la condición de que él dispusiera de tiempo libre para estudiar.

Luego tuvieron que pensar en algo a lo que dedicarse para que él pudiera permitirse ir a la facultad de medicina. Abrieron una tienda de caramelos, aprendieron a hacer unos caramelos excelentes y les fue muy bien.

Él fue a la universidad, obtuvo su título y se estableció en un distrito rural donde le pareció que a la larga lo necesitarían, pues el único médico que había era muy anciano. No tardó en ser conocido y reconocido por toda la comunidad y hoy día es un profesional de éxito.

La mayoría de las personas de mediana edad temblarían ante la idea de realizar semejante readaptación. Siempre hay unas cuantas que sucumben a la desesperación. ¡Volver a empezar! ¡Empezar desde cero! Esas dos personas lo hicieron posible porque eran maduras. Estaban seguras de su

posición, y no creyeron que servir en una casa los rebajara en absoluto. Mantuvieron su dignidad y trabajaron con ahínco. Eso formaba parte de la dignidad, por supuesto. No les avergonzó en lo más mínimo cambiar de estatus. Había un motivo de peso para ello.

Cuando salían, visitaban a sus amigos sobre bases distintas. Siempre me divertía imaginar qué pasaría si se produjera un encuentro social con sus antiguos empleadores. Afortunadamente ellos nunca experimentaron esa falsa y paralizante vergüenza que afecta a tantas personas que, al sentirse inseguras, se muestran demasiado asertivas.

Hay muchas personas adultas que están realizando esa clase de readaptación después de haber tenido una posición y una profesión, así como recursos sustanciales en su propio país. Despojadas de sus posesiones y de su dinero, se ven obligadas a empezar de cero. Tienen que estudiar de nuevo, primero el idioma y después las nuevas costumbres. Tienen que volver a formarse en una profesión que en su país ya dominaban. Para una persona entrada en años es frustrante, pero si se quiere tener la oportunidad de emprender una nueva vida de forma legal, no le queda otra opción.

Siempre he pensado que, con la excepción del dominio de un nuevo idioma, esa es la clase de experiencia por la que muchas personas tienen que pasar cuando llegan a la edad de jubilarse. Durante mucho tiempo he tenido la impresión de que las disposiciones para la jubilación en la tercera edad son bastante erróneas. Muchas personas a los sesenta y cinco años están tan enérgicas como a los cuarenta y cinco, con la ventaja añadida de la experiencia. Sin embargo, a menudo se enfrentan a una jubilación obligatoria.

Si esas personas son espabiladas quizá puedan arreglárselas para irse a otra parte donde valoren su experiencia y se les permita seguir ejerciendo la

misma profesión. Para ellas eso también puede implicar aprender un nuevo idioma o adaptar sus conocimientos y su experiencia a una nueva profesión.

Aparte del despilfarro de experiencia, formación y aptitudes humanas que supone la jubilación obligatoria, en muchos casos es una pérdida definitiva para la comunidad que en esos momentos necesita, como siempre, todo el talento que pueda reunir. Deberíamos discurrir nuevas formas para aprovechar el potencial de nuestros jubilados y de las personas maduras que llegan a este país. Deberíamos reconocer las aptitudes que tienen que aportar. Cuanto antes lo hagamos, antes nos beneficiaremos de ellas. Nos estamos permitiendo despilfarrar el material más valioso: nuestros recursos humanos.

Durante muchas generaciones no se produjo ningún cambio concreto en los ingresos de las familias. De padre a hijo la situación continuaba siendo más o menos la misma. Pero las guerras, las depresiones y la revolución —invisible, como tal vez podría llamarse— que se han vivido en Estados Unidos han tenido su efecto.

Ahora que los jóvenes medran en sus empleos y ganan más dinero, tienen que hacer un importante y difícil reajuste: aprender cuál es la mejor manera de utilizar esos ingresos más cuantiosos. ¿Seguir formándose? ¿Incorporar en su hogar ciertas cosas que nunca soñaron con tener, como música o cuadros? ¿Tener más servicio? Ellos tienen que decidirlo.

Me interesa esta cuestión, ante todo porque implica readaptarse a unos valores propios. Una nación como la nuestra, donde los cambios son incesantes, debe poner especial atención en cómo realiza estos reajustes. Si la población asciende en la escala económica pero sigue manteniendo un nivel educativo bajo, con la falta de apreciación de muchas de las cosas de

valor espiritual y artístico que ello conlleva, este país no podrá alcanzar su verdadera estatura.

Este es el desafío que el gobierno soviético ha afrontado de forma efectiva. En el pasado al grueso de la población se le negaba la educación. Hoy día es uno de los principales logros que se han obtenido. La educación no solo está al alcance de todos sino que goza de gran prestigio. Tener libros es un signo de ascenso en la escala no solo social sino también cultural. Los logros intelectuales y una cultura en constante crecimiento son el camino para una vida mejor y más plena.

Mientras los rusos se esfuerzan por profundizar, ensanchar y alargar su horizonte cultural e intelectual, no podemos permitirnos mostrarnos indiferentes y descuidar nuestra educación.

6

Aprender a ser útil

La felicidad no es un objetivo sino una consecuencia. Paradójicamente, un camino seguro para no ser feliz es planear un estilo de vida que complazca solo y exclusivamente a uno mismo. Al cabo de un período breve, brevísimo, de tiempo habría poco de qué disfrutar de verdad. Porque lo que mantiene vivo nuestro interés por la vida y nos hace mirar hacia el futuro es complacer a los demás.

Cuando me encontré sola, podría haber decidido renunciar a mis actividades habituales y en adelante hacer solo lo que realmente quisiera. Al principio tal vez les habría chocado a mis familiares, amigos y allegados. Pero al final habrían aceptado el cambio de situación, otras personas habrían ocupado mi lugar y yo misma habría acabado siendo olvidada o, peor aún, innecesaria.

Es fácil caer en el ensimismamiento y tiene consecuencias funestas. Cuando uno está absorto en sí mismo, en su salud, en sus problemas personales o en las menudencias de la vida cotidiana, pierde al mismo tiempo su interés por los demás; peor aún, pierde sus vínculos con la vida. A partir de ahí es fácil perder interés en el mundo y en la vida misma. Ese es el comienzo de la muerte.

Siempre me ha gustado el comentario de don Quijote: «Hasta la muerte, todo es vida».

En una ocasión alguien me preguntó cuáles creía que eran los requisitos más importantes para alcanzar la felicidad. Mi respuesta fue: «La sensación de haber sido honesto con uno mismo y los que lo rodean; la sensación de haber hecho todo lo posible tanto en la vida personal como en la laboral, y la capacidad de amar a los demás».

Pero hay otro requisito básico, y no puedo comprender ahora porqué lo olvidé entonces: es la sensación de ser de algún modo útil. Ser útil, sea cual sea la forma que adopte, es el precio que deberíamos pagar por el aire que respiramos, los alimentos que comemos y el privilegio de estar vivos. Y es también nuestra propia recompensa, porque es el comienzo de la felicidad, como la autocompasión y la retirada de la batalla son el comienzo de la infelicidad.

Cuando era niña viví varios años con una prima de mi madre. Como ella no era tan guapa como mi madre y mis tías, había desarrollado un complejo de inferioridad. Luego se casó con un apuesto y gentil caballero que le infundió la seguridad en sí misma que necesitaba; la protegió de todas las situaciones desagradables, e hizo algo que pocos hombres hacen: acoplar sus deseos a los de ella. Como la mayoría de las personas acaudaladas de la época, ella conocía a mucha gente distinguida, participaba en comités y llevaba una vida social muy satisfactoria.

Luego empezó a perder amigos, como nos ocurre a todos al envejecer. Su marido falleció y sus ingresos dejaron de ser los que eran. También se vio privada de las atenciones y cuidados que él le prodigaba. No pudo soportar el cambio. No se adaptó. Lo que quería con silenciosa obstinación era recuperar la vida que había desaparecido.

Para alcanzar su objetivo y acaparar la atención que ya no recibía, se convirtió en una inválida totalmente dependiente.

Viví dos años en su casa —de hecho, me fui de ella para casarme—, y

aunque le estoy agradecida por ello, también recuerdo que, como todas las personas a su alrededor, siempre me amoldé a sus necesidades, sus gustos y su comodidad. Incluso después de que mi marido fuera nombrado presidente de Estados Unidos y se multiplicaran mis deberes, en mis rápidas visitas a Nueva York solo podía verla cuando a ella le convenía.

Mi tía estaba bien de salud, tenía el mundo a su alcance. Pero yacía en la cama compadeciéndose, cada vez más indulgente consigo misma. De vez en cuando decía con añoranza que echaba de menos ir a un concierto o un museo. Pero, naturalmente, eso era imposible.

En una ocasión tuve la temeridad de mandarle un médico para que la examinara y escuchara sus quejas. Cuando le comenté a este el deseo frustrado de mi tía de volver a escuchar música y ver cuadros, él replicó sin rodeos: «No hay ningún motivo para que no lo haga».

Ella se enfadó tanto que se negó a volver a recibirlo. En realidad ella tenía una mente que, de haberla desarrollado, le habría permitido hacer grandes cosas. Podría haber sido una gran ejecutiva o cualquier cosa que se hubiera propuesto. Pero lo que más deseaba en el mundo era el poder de obligar a otros a responder a sus deseos. Cuando descubrió que eso requería un gran esfuerzo por su parte, aceptó que era más fácil obtenerlo a través de la invalidez. Hizo uso de la terrible fuerza que es la debilidad. Buscaba la felicidad, pero su método para alcanzarla la derrotó.

Creo que todos, desde la edad más temprana, debemos aprender a no autocompadecernos, sea cual sea la tentación de trasladar nuestra depresión, decepciones o mal humor a otra persona.

Recuerdo con cierto divertimento a un niño que vivió un tiempo en la Casa Blanca. Era frágil, tímido y proclive al llanto. Un día le dije con firmeza: «A nadie le gusta la gente que llora. Si estás contento, todo el

mundo querrá estar contigo. Si tienes que llorar, ve a tu habitación y llora solo en la bañera».

Unos días después recorría el pasillo cuando vi al niño de tres años acurrucado en una gran butaca de cuero frente a la habitación de mi marido, llorando desconsolado.

Lo miré con reproche, pero antes de que tuviera oportunidad de hablar, él soltó: «No encuentro ninguna bañera para llorar solo. ¡Él está en ella!».

Nuestro fardo de problemas es la carga personal que cada cual debe llevar, no algo que endilgar a otra persona. Además, y eso es lo curioso, si uno no hace alarde ante el prójimo de su infelicidad, esta resultará mucho más llevadera.

Como ya he dicho, la mayoría de las mujeres han aprendido a una edad temprana a amoldar sus propios deseos y planes a los de los demás. Aunque se quejen a veces, creo que muchas de ellas coincidirán en que satisfacer las necesidades de los demás no supone una verdadera carga; es lo que hace que merezca la pena vivir. Es probablemente la satisfacción más profunda que tiene una mujer.

Para la mayoría de nosotros la necesidad de ser necesitados es mucho más fuerte de lo que creemos. Se habla mucho de lo necesaria que es la expresión personal, pero pocas veces se habla de la satisfacción que uno alcanza al desvivirse por cubrir las necesidades de otra persona.

Una razón por la que a veces encontramos proporcionalmente menos delincuencia entre las clases menos favorecidas es que los niños se sienten más necesarios en su familia. Tienen la sensación de ser aceptados, de tener una responsabilidad compartida, de ser una parte esencial —y necesaria— de un todo. A menudo oigo exclamaciones de sorpresa ante los casos de delincuencia que se dan entre la gente joven que está acostumbrada a un nivel de vida alto, y tiene en teoría todo lo necesario para una vida fácil.

¿Por qué esos jóvenes que tienen tantas cosas muestran una conducta antisocial?, se preguntan.

Al parecer la respuesta reside en que, por atractivo que sea el entorno de su hogar, los padres no han conseguido que se sientan necesarios, que se vean como una parte realmente crucial en todos los proyectos y en la planificación de su existencia. En cierto modo, esa situación ha mejorado al desaparecer poco a poco el servicio doméstico en todos los hogares excepto los muy ricos. Los niños han aprendido que tienen que colaborar en las tareas del hogar, y eso hace que sientan que son realmente parte de él, sobre todo, una parte necesitada.

En cada niño hay una fuerte necesidad de amor e identificación como individuo. Me percaté claramente de ello el pasado verano. Todos los años organizo un picnic para un grupo de jóvenes delincuentes; la mayoría son chavales de color, pero también hay unos pocos blancos que ya han sido rechazados por otros grupos que manejan delincuentes, de modo que son personas difíciles.

Durante el último picnic un chico blanco se acercó a mí y me cogió la mano.

—¿Me recuerda?

Por supuesto que lo recordaba, y así se lo dije, pues lo había visto otros años.

—¿Cómo me llamo? —me preguntó él con ansiedad.

No pude decírselo. Había visto a tantos niños a lo largo del año que no podía recordar todos sus nombres. Intenté explicárselo.

Él me observó con atención. Luego me dijo su nombre.

Al cabo de unos minutos apareció de nuevo a mi lado.

—¿Cómo me llamo?

Y cuando dije su nombre, se le iluminó la cara.

Regresó una tercera vez.

—¿Cómo me llamo?

Cuando le respondí correctamente asintió satisfecho.

—Supongo que ahora sabrá quién soy.

No hace mucho hubo un gran revuelo a raíz de un artículo periodístico que señalaba que en las zonas rurales del norte de Italia había el índice de criminalidad más bajo del mundo occidental. No podía ser cierto, señaló alguien. El índice de esa misma población en nuestro país era mucho más elevado.

Pero la situación era totalmente diferente. En el norte de Italia las familias numerosas viven y trabajan juntas en el cultivo de las tierras. Todas son necesarias para el bienestar del grupo. Se sienten responsables de él, y tienen respeto mutuo y mutua dependencia. Pero cuando llegan a Estados Unidos, los padres a menudo no aprenden el idioma con la misma rapidez que los hijos.

Con frecuencia esos inmigrantes buscan un barrio o una ocupación donde puedan rodearse de gente que hable su propio idioma, coma la misma clase de comida y entienda sus costumbres. Los hijos, en cambio, conviven en el colegio con otros niños que les hablan en inglés y que los inician en las costumbres estadounidenses. Con la necesidad propia de un niño de ser uno más, se adaptan rápidamente a las nuevas costumbres, mientras que los padres, a menudo recelosos de la novedad, se aferran a las suyas.

Como consecuencia, los hijos a menudo se avergüenzan de sus progenitores, pues creen que personifican un estilo de vida anticuado y desechado. Pierden el respeto hacia ellos y hacia su autoridad, y se niegan a aceptar la disciplina en casa. Lo que cambia en las estadísticas sobre la criminalidad es el impacto de las distintas condiciones y la pérdida de respeto hacia la autoridad parental.

El término utilidad abarca, a mi juicio, todas las diferentes labores que se realizan por el prójimo. Es una manifestación de amor humano. O tal vez sería más apropiado hablar de respeto. Esa es una palabra noble, una indicación de cierta actitud hacia los demás. Respetar al prójimo puede ser más difícil que «amarlo» en un sentido amplio y vago de la palabra. De hecho, es posible que sentir respeto hacia la humanidad sea mejor que sentir amor hacia ella. El amor a menudo es errado y causa tanto mal como bien, mientras que el respeto solo puede ser algo bueno. Presupone que el otro está al mismo nivel, que su derecho es igual de razonable y sus necesidades son igual de importantes que las propias.

Enseguida lo descubrimos al tratar con niños. Un niño consentido tomará el pelo y se mostrará irrazonable para conseguir lo que quiere. Por regla general, también será infeliz. En cambio el niño al que se le ha tratado con verdadero respeto, que tiene la sensación de que sus mayores esperan cierto nivel de comportamiento incluso de un miembro tan joven de la familia, actuará con asombrosa madurez. Un niño que experimenta la aceptación básica que va aparejada al respeto, y que sabe que confían en él porque se siente aceptado, tendrá una singular habilidad para adquirir autocontrol y consideración hacia el prójimo.

Pude comprobarlo el pasado verano cuando una de mis nietas se ofreció a ocuparse del picnic que organizo anualmente para ciento sesenta personas. Había visto a su madre trabajar en esos picnics durante años y la había ayudado. Este año ella se hizo cargo del grupo de su edad. Si hubieran desaparecido los adultos, el picnic habría seguido siendo un evento exitoso y bien organizado. Todos se habrían puesto a la cola y les habrían llenado el plato de igual modo. Todo se hizo con tanta desenvoltura que observé asombrada y le expresé mi respeto, lo que para ella era mucho más que el

mero afecto que podría haber dado por descontado. Ese respeto se lo había ganado.

Ser útil justifica en cierto modo la propia existencia. Lo difícil tal vez es aprender a ser útil, reconocer las necesidades de los demás e intentar cubrirlas.

La mayoría de la gente encuentra esta necesidad en primer lugar en el entorno familiar, donde, si los miembros están unidos, aprenderá a asumir su parte de responsabilidad. Luego la encuentra en la relación más difícil de todas: el matrimonio, donde cada cónyuge debe aprender a comprender al otro, a reconocer cuáles son sus necesidades y cubrirlas con generosidad y flexibilidad.

La encuentra a continuación cuando descubre que su hogar forma parte de una comunidad, y que esta forma parte a su vez de una sociedad más amplia cuyos límites son cada vez más amplios. Algún día puede que tengan alcance mundial.

Las necesidades de esta comunidad, de esta sociedad, son tantas que trascienden el mero cálculo. Si uno aprende a ver dónde están, aprenderá al mismo tiempo a ser útil.

Cuando era bastante joven trabajé un tiempo para la Liga de Consumidores. Una de las tareas que me encomendaron fue investigar los talleres de trabajo donde se fabricaban plumas y flores artificiales.

Me quedé horrorizada. En esa época esa gente a menudo trabajaba en casa, y me pareció que no tenía ningún derecho a invadir una vivienda privada, hacer preguntas e investigar las condiciones en las que vivían. Estaba aterrada.

Pero me lo habían pedido y quería ser útil. Entré en el primer taller y subí las escaleras. Me cuesta mirar atrás y recordar ese horrible mundo que en realidad no hace tanto que dejó de existir, pero que era tan diferente de las

condiciones actuales. Vi a niños de cuatro o cinco años sentados en mesas hasta que se caían del agotamiento, todo por un sueldo miserable.

Las condiciones laborales en esos talleres eran tan atroces que los obreros a menudo corrían un verdadero peligro físico, y sin embargo el ciudadano de a pie casi nunca estaba al corriente de la situación. Tuvo que producirse la tragedia del incendio del Triángulo para asegurar la futura seguridad de las jóvenes que trabajaban en ciertos establecimientos.

Durante mi primer año en ese trabajo también di clases a un grupo de niños en un centro de ayuda. Mi propósito era ante todo mantenerlos alejados de las calles de Nueva York durante ciertas horas del día. En una ocasión una niña cayó enferma. Franklin, que había venido a recogerme, me acompañó al piso donde ella vivía. Cuando salí a la calle inhalé una larga bocanada de aire. No era aire fresco lo que había allí, en esas calles malolientes y atestadas con carretillas junto a los bordillos. Pero era mejor que el aire de ese piso.

«Dios mío —dijo él horrorizado—. No sabía que hay gente que vive así.»

Pero no podía hacerse nada hasta que se conociera la realidad: había que averiguar, inspeccionar e investigar los hechos para confirmar lo que estaba ocurriendo realmente. Todo ello era necesario antes de poder hacer algo para mejorar las condiciones. Hasta que alguien quisiera ser útil, la gente seguiría viviendo de ese modo.

En cualquier comunidad hay, sin duda, mil y una maneras de ayudar. Por ejemplo, en la gran ciudad de Nueva York conozco a varias personas que dedican un tiempo determinado a leer libros a ciegos. Eso puede hacerlo cualquiera que ponga cuidado en leer con exactitud y comprendiendo lo que está leyendo. Y da una gran satisfacción a las personas ciegas que, aunque

no sepan braille, pueden disfrutar de libros a los que no tendrían acceso a menos que pudieran permitirse pagar a alguien para que se los leyeran.

Si se tiene algún talento, se puede contribuir de muchas maneras al entretenimiento de la gente. Alguien tal vez crea que sus dotes como animador tienen que servirle ante todo para procurarse un sustento, pero ojalá hubiera visto a Harry Belafonte el año pasado cuando me acompañó a una escuela situada al otro lado del río para entretener a un centenar de jóvenes delincuentes, con quienes tengo amistad porque de vez en cuando voy a visitarlos. Tienen tan pocos amigos que al visitante ocasional lo consideran un amigo de confianza.

Hablo mucho de ellos porque los tengo muy presentes. Cuando Harry Belafonte anunció que acudiría con su acompañante una tarde para entretenerlos, me quedé encantada. Qué emocionante debía de ser para esos chicos ver a alguien cuyo nombre y cuyos discos conocían bien. Muchos eran de la misma raza y admiraban sus logros, su éxito y su fama, como si se tratara de un caballero medieval con armadura a quien podían acudir en busca de protección.

Cuando llegamos, se apiñaron a su alrededor. Él les ofreció una actuación aún mejor que la que yo había escuchado en el Waldorf. Los chicos respondieron con gran efusión y cuando terminó lo rodearon, pidiéndole un autógrafo y unas palabras que atesorarían siempre. Él los complació con tanto afecto como paciencia.

La tarde siguiente vi que se entregaba con el mismo entusiasmo aunque sin la actuación. Se movía entre los niños hospitalizados del Blythedale, en Nueva York, haciendo que se les iluminaran los ojos y la cara con una sonrisa cuando les daba un autógrafo o les ofrecía unas palabras de aliento. Por un instante el aparato ortopédico o el cabestrillo que los niños llevaban

quedaba olvidado. Se sentían bien dentro de sus cuerpos porque él colmaba sus pequeñas almas.

Esas son algunas de las formas en que se pueden utilizar los talentos que se tienen. Pero si alguien no tiene ninguno, si es una persona corriente como yo, que pregunte en cualquier organización benéfica si puede ser útil doblando folletos o pegando sellos. Aceptarán encantados a un voluntario cumplidor que haga lo que se ha comprometido a hacer y lo haga como si se tratara de un trabajo profesional y remunerado.

Conozco a un hombre que, después de trabajar todo el día, dedicaba dos tardes a la semana a ayudar en un hospital de veteranos de guerra de su barrio. No podía ser fácil renunciar a una parte tan considerable del tiempo que tenía para relajarse, pero nunca faltaba porque se había comprometido. Paseaba a los pacientes en sus sillas de ruedas, les encendía la radio, hablaba con ellos, los ayudaba en cosas pequeñas aunque cruciales. Cuando se trasladó a otra ciudad lo echaron mucho de menos porque había sido incondicional y nunca había fallado.

Esa es la peor parte del deseo espontáneo de ser útil. Una persona ve algo que debería hacerse y se ofrece a hacerlo. Al cabo de un tiempo se aburre y pierde interés; se vuelve descuidado y deja de presentarse cuando se ha comprometido a hacerlo, no cumple con lo que ha prometido hacer. Esa clase de «ayudante» aficionado es tal vez más común de lo que a uno le gustaría creer. Si uno se compromete a realizar algo por el bien de un individuo, una organización o una comunidad, debe hacer lo posible por cumplir su palabra. Porque se le necesita. Desesperadamente.

Por desgracia, las organizaciones benéficas y los hospitales, la pobreza y el dolor… están en todas partes, y sus necesidades son enormes, más allá de todo cálculo. Sin embargo hay otras menos dramáticas pero no por ello menos reales. Hay soledad al alcance de la mano tendida; hay infelicidad

que tal vez solo requiere comprensión y una palabra de aliento; hay hambre, enfermedad y desesperación en alguna parte de nuestro vecindario.

Siempre me ha parecido una gran lástima que los instintos más nobles del hombre, su autosacrificio heroico, su capacidad para unirse a su vecino en una causa común, solo se den en momentos de catástrofe, como una guerra, un incendio o una inundación. Hace varios años se dio el típico momento de aglomeración matinal en el metro de Nueva York. La gente tiraba y empujaba, abriéndose paso a la fuerza hacia los vagones abarrotados. Ajeno a su entorno, cada uno peleaba por sí mismo, resuelto a abrir una cuña en la multitud apiñada.

De pronto se oyó un grito de dolor. Una niña se había colado por el hueco entre el vagón y el andén y se le había quedado atascada una pierna. Casi sin decir palabra los hombres unieron sus esfuerzos y se arrojaron contra el vagón, empujándolo hacia atrás para rescatar a la niña. Entre todos la sacaron de allí y se aseguraron de que estuviera bien.

¿Y luego? Luego se lanzaron al tren como un solo hombre, forcejeando y empujándose entre sí. Sin embargo, durante unos momentos extraordinarios al menos, a todos les había unido un objetivo común.

7

El derecho a ser un individuo

Hoy día nos enfrentamos a un gran peligro: la pérdida de nuestra individualidad. Estamos presionados por todos los flancos para adaptarnos a un estilo de vida estandarizado, a códigos de conducta reconocidos —o requeridos—, a un modelo de pensamiento autorizado. Pero la peor amenaza viene de dentro, de la apatía del hombre o la mujer, de su disposición a ceder a la presión, a «optar por el camino fácil» renunciando a lo que es, a su valor y su significado como persona: su individualidad.

Es nuestra vida, pero solo si actuamos para que lo sea. Debemos vivir de acuerdo con nuestros propios criterios, nuestros propios valores, nuestras propias convicciones acerca del bien y el mal, lo verdadero y lo falso, lo importante y lo trivial. Cuando uno adopta los criterios y los valores de otra persona, de una comunidad o un grupo de presión, está renunciando a su propia integridad. En la medida en que renuncia a ella se empequeñece como ser humano.

Con los años he reflexionado mucho sobre la cuestión de amoldarse o no amoldarse, de cómo saber cuándo hay que hacerlo y cuándo no. Como las circunstancias proyectaban un feroz e ineludible foco publicitario sobre cualquiera de mis palabras o acciones, que tal vez habrían pasado inadvertidas de haber venido de otra persona, tuve que afrontar el hecho de

que hasta las acciones más triviales y las palabras más despreocupadas, bajo ese potente foco, parecen tener dimensiones mayores a las reales.

Recuerdo una experiencia horrible en la época en que en los periódicos solo hablaban de la tragedia de la joven pareja Lindbergh después del secuestro de su hijo. El país entero se unió en solidaridad con ella y en oposición a cualquier ser humano capaz de aprovecharse de un niño indefenso y hacer pasar a sus padres por semejante suplicio. Los periódicos publicaban a todas horas rumores y noticias.

Viajé en tren de Washington a Nueva York y al apearme varios periodistas me abordaron con el último rumor de que habían encontrado al culpable. Y me hicieron la pregunta inevitable: ¿no me parecía que había que mandar a esa persona a la silla eléctrica?

No tuve tiempo para reflexionar sobre el estado de la opinión pública o hasta qué punto los periódicos reproducirían o tergiversarían mis palabras. De modo que respondí lo que sentía, a saber: que no creía que se pudiera quitar una vida cuando con ello no se obtenía ningún bien. Si algún día se demostraba que el hombre era inocente, como podía suceder, la justicia habría errado. Si era culpable, con ello no se devolvería la vida a la criatura perdida, ni desaparecerían las horas de agonía que sus padres habían tenido que vivir, ni se aliviaría el sufrimiento que les quedaba que soportar.

Creía que la persona que había cometido esa clase de crimen probablemente era un enfermo mental. Estaba convencida de que había que evitar que volviera a poner en peligro a otros seres humanos, pero algo en mí siempre ha estado en contra de la pena capital. ¿Qué derecho tiene un grupo de seres humanos a quitar la vida a otro ser humano? Hay que juzgarlo y, si existen pruebas que lo justifique, tomar medidas para proteger al público de cualquier reaparición del peligro. Pero la pena capital me parecía tan errónea entonces como ahora, de modo que respondí que no.

¡Qué revuelo se armó en torno a mi persona! La esposa del presidente había hecho la gravísima declaración de que no había que ejecutar a un hombre por un crimen tan atroz. Por aquel entonces yo no estaba tan acostumbrada como lo estoy ahora a que me llovieran golpes adversos, y me quedé muy preocupada. ¿Perjudicarían mis declaraciones a mi marido de algún modo?

No hubo perjuicios reales y una vez más aprendí que es mucho mayor el temor aprensivo que lo que se sufre en realidad. Pero viendo el peso que habían tomado mis declaraciones, tuve que considerar el daño que podía causar a mi marido en una tarea que era mucho más importante de lo que podía ser la mía. De modo que tendría que sopesar con más cuidado ese gran problema. Si he cometido errores de cálculo, como sin duda he hecho, al menos no ha sido por falta de reflexión.

No hay nada nuevo en ello. Desde tiempos inmemorables los hombres han recibido presiones para que se adapten. Al principio probablemente sería a los tabúes de una tribu, y luego a una iglesia o al gobierno autocrático. Pero las presiones externas siempre han sido más o menos contrarrestadas por un impulso innato en el ser humano de encontrarse a sí mismo, de alcanzar el pleno desarrollo y convertir su vida en una expresión del ser único que es.

Hoy día, las presiones externas no son tan drásticas como lo han sido en el pasado —un pasado recientísimo, en algunos casos—, cuando el fracaso a la hora de amoldarse significaba encarcelamiento, tortura o incluso la muerte. Pero son en cierto modo más peligrosas porque resultan más insidiosas. Son las presiones para que vivamos como nuestros vecinos, para que pensemos como nuestra comunidad, para que nos remodelemos según la imagen de otro. El resultado de esta rendición es la destrucción del individuo y la pérdida de su integridad. Pero el llamamiento es tentador

porque se trata de la atracción del grupo, de la promesa de formar parte de él.

Requiere valor proteger la propia individualidad; además, puede condenarnos a la soledad. Pero es mejor eso que no ser nadie en absoluto.

Hay dos clases de amoldamiento muy distintos entre sí, pero a no ser que seamos conscientes de las diferencias, suelen confundirse en algún momento. Uno de ellos es fundamental si los seres humanos quieren convivir de un modo civilizado. Se trata del amoldamiento social, que es en esencia buenos modales, que a su vez es amabilidad formalizada. El otro, el peligroso, es el amoldamiento a criterios, ideas o valores ajenos, solo porque es el camino fácil, o porque creemos que podremos llegar más lejos en nuestro empleo o profesión al no tener que luchar por lo que creemos, o porque pensamos que nuestra popularidad aumentará si renunciamos a nuestras propias convicciones para encajar en la comunidad.

El problema suele aflorar en la niñez y empieza donde empiezan la mayoría de nuestros problemas: en casa. Casi todos los niños anhelan ser populares, formar parte de la pandilla de su barrio y hacer exactamente lo mismo que los otros niños.

—A Susie le dejan ir al cine entre semana.

—Pues tú solo puedes ir los fines de semanas —replica el progenitor con firmeza.

—¿Por qué yo no puedo?

—Porque es la hora de la cena, porque queremos que estudies, porque no te conviene acostarte tarde si tienes que ir al colegio al día siguiente.

—¿Por qué tengo que ser diferente?

Esa es la cuestión clave en esa primera gran batalla en casi todas las familias de una época u otra: amoldarse o no amoldarse.

¿Por qué tengo que ser diferente? Creo que esa es una pregunta que cada progenitor tiene la obligación de contestar a su hijo o hija. Pero no tiene la obligación de aceptar la teoría del adolescente de que hay que hacer algo porque todos sus compañeros lo hacen. Cuanto antes supere el niño esta fase gregaria, mejor será para todos. Esa actitud solo lleva a no querer ser menos que el vecino, que es una de las verdaderas amenazas de este país.

Me horroriza ver la cantidad de personas que creen que les corresponde tener algo solo porque sus vecinos lo tienen. Son desgraciados hasta que lo consiguen, y a menudo es a costa de algún sacrificio. Lo peor de todo es que muchas veces no lo desean realmente, pues ellos son diferentes a sus vecinos, como lo son sus gustos y sus valores.

De vez en cuando alguien me señala que esa presión de no ser menos que el vecino es positiva. Proporciona un incentivo y es un acicate para la ambición. Pero es sin duda un mal motivo para tener ambición, a menos que se quiera ser el vecino, lo que es absurdo.

Nuestra aspiración debería ser sacar de la vida el mayor partido posible, el mayor disfrute, el mayor interés, la mayor experiencia y la mayor comprensión. No solo lo que suele llamarse «éxito».

El otro día me llegó una carta en la que se me pedía que examinara la respuesta que había dado a la pregunta: «¿Qué es para usted el éxito?».

El autor de la carta me recordaba la definición que había ofrecido la primera vez, pero quería que la reformulara y ampliara porque, en su opinión, hoy día hay muchas personas que dan palos de ciego tratando de descubrir el verdadero significado de esa palabra.

Me inclino a pensar que tener éxito está estrechamente relacionado con la clase de individuo que se es.

En ese momento le respondí al joven que había muchas clases de éxito. La inmensa mayoría de las personas parecen creer que el éxito económico

lo es todo. Sin embargo, salta a la vista que semejante éxito, que se reduce a alcanzar un gran poder adquisitivo, no puede tener valor si se obtiene a expensas del prójimo. Si para ser rico hay que pisotear a los demás o traicionar el honor personal, entonces son los demás los que están pagando por ese éxito y nadie se lo puede apropiar.

No obstante, si uno crea algo que es beneficioso para los demás y les da la oportunidad de ascender con él, estará haciendo una contribución.

La simple acumulación de dinero no es, en esencia, un signo de éxito. También puede hacerlo un tacaño, que es un fracaso como hombre. El éxito debe constar de dos elementos: el desarrollo de un individuo en todo su potencial y una aportación de algún tipo a su mundo.

Mozart, que fue enterrado en una fosa común, es uno de los grandes éxitos que conocemos, un hombre que con solo treinta y pocos años había derramado su inagotable talento musical en el mundo, haciéndolo más rico de lo que era porque él había pasado por él. Contribuir a enriquecer el mundo, ese es el súmmum del éxito.

Tengo la firme convicción de que hay que corregir tan rápido y severamente como sea posible el primer indicio que se observe en un niño de desear tener cosas porque otros las tienen, y de desear hacer cosas porque otros las hacen. Esa es una parte importante y muy determinante de su educación. Será su mejor refugio contra las presiones a las que más adelante se verá sometido para que renuncie a su individualidad y se convierta en miembro de un rebaño anodino, demasiado abúlico para armarse de coraje y vivir plenamente su propia vida.

Así se lo he señalado a muchas mujeres cuando dicen: «Es inútil. No puedes convencer a un niño de que lo que le pides es lo mejor para él».

Por supuesto que no, a menos que la mujer en cuestión viva de acuerdo

con sus creencias. Los niños que han crecido en un hogar donde se vive de acuerdo con unos valores y se espera que ellos los compartan, no darán problemas. Aceptarán los valores que sus padres han establecido como ejemplo. Pero si todo es de boquilla, si los padres dicen una cosa y hacen otra, los niños se rebelarán y les traerá sin cuidado lo que sus padres quieran que hagan.

Pongamos por caso una madre que le dice a su hijo que no puede tener una bicicleta solo para no ser menos que el vecino. Si ella misma quiere la nueva lavadora que tiene su vecina, y su marido se queja de que su vecino tiene un cargo más alto que él, habrá malogrado todo su argumento.

Sin embargo, si se es coherente con lo que cree, los hijos también lo creerán. Pienso por ejemplo en una pareja joven para la que adquirir un buen disco o un buen libro es motivo de satisfacción. Como los padres disfrutan tanto de esas cosas y las valoran, sus hijos han aprendido a manejar los libros nuevos con cuidado y a escuchar la música con curiosidad e interés, aunque no sea rock and roll. En una ocasión expresé mi sorpresa cuando uno de mis hijos reconoció una sonata de Beethoven. «Cómo no iba a hacerlo —respondió él—. Todos escuchamos un disco nuevo en cuanto entra en casa, así que siempre oigo buena música.»

Esas personas no intentan imitar a nadie sino que siguen sus propios criterios. Probablemente conducen el coche más pequeño y destartalado del barrio, pero no les preocupa. Están satisfechos con lo que tienen porque obtienen verdadero disfrute de ello.

No basta con predicar valores a un niño. Este tiene que ver cómo se llevan a la práctica si se quiere que se hagan realidad.

Ojalá más personas lo creyeran. Casi a diario veo a padres inculcar a sus hijos pautas de conducta que ellos mismos no hacen ningún amago de cumplir. Los hijos que son conscientes de que sus padres no les dicen la

verdad darán por hecho que la mentira es el método práctico. Los hijos que ven a sus padres sacrificarlo todo por posesiones materiales, no creerán que los valores espirituales son importantes. Los hijos que oyen hablar mucho de democracia pero ven a sus padres tolerar la injusticia y los prejuicios, contemplarán sus sermones como pretensiones falsas y huecas. Si uno quiere que su hijo se convierta en un ser humano honrado tiene que practicar lo que predica.

Una forma eficaz de ayudar a los hijos a combatir las presiones a las que les somete la sociedad para que se amolden es enseñarles a pensar por sí mismos. Se les debería instruir para que participen en las conversaciones que se tienen en casa y para que se formen sus propias opiniones, y alentarlos a expresarlas. El problema es que a menudo se ven obligados a formar muchas de esas opiniones a partir de muy poca experiencia y no tienen datos suficientes. Pero no debería despreciarse su opinión con frases como «Cuando seas mayor tendrás más sentido común» o «No sabes de qué estás hablando».

En mi familia hay grandes diferencias de opinión sobre política. A todos mis hijos les gusta discutir y lanzan sus ideas. Yo siempre he creído que es una actitud saludable siempre que no se acaloren demasiado, en cuyo caso es mejor mantener la discusión en el plano humorístico o, como último recurso, cambiar de tema arbitrariamente.

Sin embargo, alentar a los jóvenes a expresar libremente sus opiniones en familia tiene un inconveniente: pueden tener problemas si dan por hecho que fuera de casa se les escuchará de la misma manera. Deben aprender a evaluar a las personas con las que están. A eso me refiero cuando hablo de amoldamiento social; no a renunciar a las propias creencias sino a intuir

cuándo está justificado imponerlas y cuándo no está bien hacerlo si uno tiene buenos modales.

Una parte del desarrollo de un joven debería ser aprender a tener en cuenta a los demás, observarlos y no suscitar su hostilidad si puede evitarlo. No hay nada malo en discutir sin reservas en casa, donde se aceptan las divergencias de opinión; pero hay ciertos hogares y otros círculos sociales donde las personas de más edad no están dispuestas a dejar que un niño exprese en alto sus ideas, y este debe aprender a tantear. Tomar conciencia de los deseos y los sentimientos de los demás es una parte importante del aprendizaje de la convivencia en una sociedad.

Conozco a muchas personas mayores que no quieren oír a los más jóvenes expresar una opinión. Si el niño quiere que se le acepte como invitado debe aprender a guardar silencio. Naturalmente, no estoy diciendo que deba mentir si se le pregunta sin rodeos lo que piensa, pero no tiene que obligarse a expresar una opinión que pueda molestar a las personas con las que se encuentra.

Es importante transmitir a un niño que no estar en posición de expresar en alto una opinión no lo exime de formarse una. En la vida actual hay que saber opinar sobre cuestiones básicas. Hay que decidir qué postura adoptar. En compañía de gente de su edad uno tiene que estar preparado para saber qué actitud tomar y defenderla. No se trata solo de decir: «Discrepo totalmente». Hay que ser capaz de explicar por qué.

Creo que es esencial hacer entender a los jóvenes que están intelectual y espiritualmente obligados a decidir por sí mismos, y a no aceptar lo que le llega de otros sin someterlo a su propio proceso de razonamiento.

A veces un niño es motivo de preocupación porque no parece encajar en el grupo. La vida le sería más fácil si se amoldara. Sin embargo, debemos

aprender a no hacerlo. Muchas personas pretenden que todos encajemos en un patrón, de tal modo que pensemos lo mismo y hagamos lo mismo. Pero si observamos a nuestro hijo, comprobaremos que lo que a nosotros nos parece erróneo él puede considerarlo bueno.

De vez en cuando oigo a algún nieto quejarse porque no quiere hacer lo que el resto del grupo hace. Me interesa porque a menudo lo que pretenden es leer en lugar de ver la televisión o no quieren ir a nadar para dedicarse a una afición particular, algo que hacen en solitario. Tengo un nieto que lo pasa en grande con unos pocos carretes, un alambre y clavos sueltos. Podría estar montando un sistema de comunicación entre la casa de al lado y la nuestra. No sé qué hace ni qué valor puede tener. Solo sé que es bueno dejar que siga sus propios intereses, respetar su propia individualidad.

No estoy diciendo que haya que mostrarse más reivindicativo acerca de este asunto de vivir de acuerdo con los propios criterios. Aunque aborrezco la idea del amoldamiento irracional ante cualquier clase de presión, creo firmemente en el amoldamiento social. Como he dicho, es en gran medida una cuestión de buenos modales. Demasiadas personas han olvidado los buenos modales y su importancia para hacer que nuestro trato con el prójimo sea más fácil, cortés y agradable. No me refiero a las rígidas normas de la etiqueta sino a la simple amabilidad humana que es la base de la buena educación. Apartar la silla para que se siente una mujer, dejarle cruzar primero una puerta o levantarse cuando entra una persona mayor. Simple amabilidad. Una delicadeza en los modales que evita herir o incomodar a otra persona. Una delicadeza de corazón.

Resumiendo, se trata de nuestra vida y de nadie más. Se trata de lo que nosotros creemos importante y no de lo que diga la gente. Tarde o temprano aprenderemos que no podemos contentar siempre a todos los que nos rodean. Algunos nos atribuirán motivos que jamás se nos ocurrirían. Otros

tergiversarán tanto nuestras palabras y nuestros actos que no tendrán nada que ver con nosotros. Así que cuanto antes aprendamos a no esperar que alguien comprenda lo que decimos y lo que hacemos, mejor nos irá.

Lo importante es asegurarnos de que las personas que nos quieren, ya sea la familia o los amigos, nos entienden en la medida en que somos capaces de hacerles comprender. Si creen en nosotros, confiarán en nuestros motivos. Pero no pidamos ni esperemos que estén con nosotros en todo. No lo intentemos siquiera. Alcanzar ese estado de unanimidad supondría exponerse a perder la propia individualidad.

No puedo entender por qué tanta gente tiene miedo de vivir su vida como cree que deben hacerlo. Es posible librarse de un vecino pero no de uno mismo, y es a uno mismo a quien hay que contentar.

Siempre me quedo encantada cuando veo a alguien expresar su propia personalidad como creen conveniente. A través de la ropa, por ejemplo. La mayoría de las personas siguen la moda actual, independientemente de si esas tendencias corresponden a su estilo personal o no. Yo busco la sencillez y la comodidad. No me preocupa mucho la moda. Escojo la ropa con la idea de que sea cómoda y satisfaga mis necesidades particulares.

Me gusta recordar a una amiga de mi abuela a la que solía ir a ver con mis hijos cuando estos eran pequeños. En un mundo estandarizado ella mantenía su propia individualidad, su propia atmósfera, un oasis de paz y tranquilidad en un entorno cada vez más frenético. Todavía la veo, sentada con delicada dignidad ante su gran bandeja plateada del té, una exquisita figura de porcelana de Dresde, con el cabello blanco recogido en la coronilla, siempre vestida con un traje con cola blanco o lila. Esa ropa era perfecta para ella y nunca se dejó influir por las modas del momento.

Wanda Landowska, la gran clavecinista que falleció no hace mucho con ochenta años, mantuvo con gentil perseverancia su integridad como persona

y como profesional. Había descubierto un estilo propio de vestir que consistía en largos vestidos holgados y zapatillas de ballet de terciopelo, y tanto en su casa como en el escenario se ciñó a él. Uno no veía a una anciana, veía a Landowska. Me pregunto cuántos de nosotros nos atrevemos a presentarnos tal como somos.

Esta tendencia al amoldamiento se da cada vez más a menudo en el lugar que más categóricamente personal debería ser: el hogar. Nuestra casa debería ser fruto de nuestra personalidad. El mobiliario debería adaptarse a nuestro estilo de vida, los cuadros deberían encantarnos y los colores deberían ser los que nos gustan. Si llamamos a un decorador y decimos: «Por favor, amueble esa habitación», sin señalar nuestras preferencias, habremos renunciado a expresar nuestra propia personalidad.

Si alguien quiere copiar a propósito una habitación o un mueble porque le atrae especialmente, estará creando aun así un ambiente que reflejará sus intereses, sus gustos y su personalidad. Cuando se renuncia a los propios gustos por un ambiente impersonal, se es proclive a acabar desarraigado en un entorno sin sentido.

Cuando mi marido y yo estuvimos de luna de miel, vimos en un hotel francés unos muebles de mimbre con madera tallada, unas sillas rígidas y un sofá, y encargamos unos iguales para ponerlos en un salón de nuestra casa. Jamás los habríamos encargado si no nos hubieran cautivado y no hubiéramos querido tener algo que recreara para nosotros una experiencia que queríamos recordar.

De más está decir que hay que confiar en el propio gusto. Creo que esa es la clave del amoldamiento: la inseguridad hace que uno tema seguir sus propias inclinaciones. Y allí los padres también pueden desempeñar un papel importante al proporcionar a sus hijos la clase de formación que les hará confiar en su propio gusto. Si uno no se ha rodeado de objetos

hermosos ni está familiarizado con el encanto que un color puede dar a una habitación, no sabrá qué poner en ella o el aspecto que tendrá.

Mi secretaria, la señorita Thompson, estuvo treinta años conmigo. En cierta ocasión amueblé su apartamento. Ella no conseguía decidirse por las cortinas y las alfombras que quería. Al final la acompañé a ver muestras.

«Llevo un mes mirando —me comentó—. Usted ha escogido enseguida.»

«Eso se debe en parte a que usted temía gastar mi dinero —señalé—. Pero también temía escoger algo que no me gustara a mí. Yo en cambio estaba dispuesta a correr riesgos.»

Poco a poco, a base de acompañarme en mis viajes por Europa y por el país, y ver objetos bonitos, empezó a tener más criterio y a definir sus preferencias. Con el tiempo estaba convencida de su gusto y tuvo el coraje de defenderlo.

Hay que recordar siempre que uno tiene no solo el derecho sino también la obligación de ser un individuo. De lo contrario no podrá hacer una contribución útil a la vida de todos.

En las grandes organizaciones se observa una tendencia cada vez mayor a pedir a los empleados que se amolden, que se amolden al pensamiento, sobre todo, aunque también se hace hincapié en la conducta e incluso en el código de vestir. A menudo se le llama «amoldamiento dinámico», un término divertido de tan paradójico que parece ser un intento de quitar hierro al asunto.

Esta tendencia es muy corta de miras. Cuando un hombre ha perdido o deliberadamente ha renunciado a su propia individualidad, su contribución se ve en gran medida menguada. Cuenta con menos originalidad, y, por tanto, menos valor en todos los sentidos, que aportar a su empleo. A no ser

que mantenga su cualidad única, la afilada agudeza de sus opiniones, estará reflejando tan solo las opiniones de los demás y será relativamente nulo.

Fueron la flexibilidad, la originalidad y la independencia de pensamiento, combinados, por supuesto, con nuestros grandes recursos, lo que hizo que los negocios de nuestro país prosperaran tan rápido. Si las semillas de crecimiento se vuelven estériles, si las personas se convierten en seguidores pasivos en lugar de desarrollar cualidades de liderazgo —y coraje—, algún día podríamos descubrir que nuestro estilo de vida ha sido reemplazado.

Mucha gente me comenta con amargura que hoy día no puede «permitirse» mantener su individualidad, que para «salir adelante» hay que amoldarse. Mi respuesta es que nadie puede permitirse dejar de ser humano. No hay posición que pueda compensar el estar cara a cara con un robot cuando te miras al espejo. Además, recuerdo a un hombre que preguntó: «¿Ir por delante de quién? Yo no quiero avanzar a empujones. Solo quiero crecer lo más posible pero sin medirme con los demás».

A menudo he oído que para conservar un empleo hay que hacer concesiones. Pero hay que procurar que estas sean mínimas, y en la vida privada intentar vivir como realmente uno cree que tiene que vivir. Eso cambiará incluso las condiciones laborales bajo las que tal vez tenga que luchar.

El problema es que no son bastantes las personas que han llegado conjuntamente a la firme determinación de que hay que vivir lo que se afirma creer. En una ocasión Spinoza hizo un comentario profundo: «Los hombres creen en algo cuando se comportan como si fuera cierto».

Tal vez sea necesario hacer concesiones, pero me pregunto si el precio a pagar no es demasiado alto, o si eso no tiene un efecto perjudicial en el carácter. Uno debe aprender a vivir con uno mismo. ¿Se sentirá debilitado

como persona por no haber defendido algo que creía fundamentalmente correcto?

Las personas tienen que sopesar las concesiones que hacen. Imagino que es inevitable hacerlas. Pero si se está seguro de no haber perdido la objetividad, de haber avanzado aunque sea un poco, podrá justificarlas dentro del encuadre general. A menudo no se está preparado para ir hasta el final y hay que avanzar paso a paso. Mientras se haya dado un paso, no se habrá abandonado el objetivo. Sin embargo, si se tira la toalla se habrá hecho algo que no puede justificarse ante uno mismo. Eso es lo que duele. El saber que no se tuvo el coraje.

Con el desarrollo de la automatización un mayor número de personas verán cada vez más difícil ejercer el derecho a ser un individuo. Podemos perder la individualidad y disminuir las oportunidades de desarrollar nuestra personalidad. Y sin embargo es de vital importancia en un país donde nos jactamos de que el individuo es una unidad crucial de nuestra civilización.

La presión constante que recibimos para que nos amoldemos entraña peligros. Nos vemos tan bombardeados con consignas y oímos tantas veces lo que tenemos que creer que a veces nos confundimos. Pero debemos saber a qué atenernos y decidir qué pensamos realmente. Por esa razón creo firmemente en que hay que hacer todo lo posible por enseñar a los jóvenes a utilizar la mente. Porque si no toman decisiones, seguro que alguien las tomará por ellos.

8

Cómo obtener lo mejor de la gente

Nadie hace nada por sí solo. Para casi cada logro que se alcanza en la vida es esencial tratar con otras personas. Incluso los grandes líderes como Lincoln, Gandhi y Churchill, que fueron capaces de obtener una posición de liderazgo por sí mismos, tuvieron que rodearse de seguidores para lograr los resultados deseados. Solo induciendo a otros a cooperar se realizan cambios y se lleva a cabo una labor.

Uno de los puntos esenciales que debemos inculcar a nuestros hijos es que es relativamente poco lo que podemos hacer por nosotros mismos. Así, junto con la necesidad de desarrollarnos de forma individual, hay una necesidad igual de apremiante de trabajar en grupo. Eso comporta, como es natural, aprender a conocer a la gente y a obtener lo mejor de nuestra asociación con ella.

El respeto mutuo es la base de todas las relaciones humanas civilizadas. Es indispensable en el grupo familiar, es indisociable de la amistad, es un requisito en el trabajo que se realiza con socios a cualquier nivel y es cada vez más necesario al buscar la cooperación entre los pueblos del mundo.

En un mundo cada vez más automatizado, las personas experimentan la terrible y acuciante necesidad de ser reconocidas como individuos que sobresalen por un instante de la multitud y no son simples miembros de un

grupo anónimo. Todavía recuerdo la dolorosa sensación que tuve cuando un hombre que llevaba muchos años trabajando para una gran organización comentó orgulloso: «El ascensorista me conoce. No tengo que decirle a qué piso voy».

Esa necesidad de individualidad está presente en cada ser humano y no hay que pasarla por alto. Sin el reconocimiento de nuestra presencia se experimenta una sensación de desarraigo. Es como el legendario Anteo. Mientras tocara la tierra era invulnerable, pero en cuanto la dejaba era fácilmente derrotado.

Hay mucho que decir de las técnicas para manejar a la gente, y cuanto antes las aprenda uno, mejor le irá en la vida y más fácil será esta. Además del respeto hacia los demás, que debería inculcarse a todos los niños, hay que adquirir el hábito de ver realmente a las personas que uno se cruza, prestarles atención de forma que pueda reconocerlas la próxima vez y transmitirles una sensación de individualidad.

Cuando la actual Reina Madre de Inglaterra, entonces la joven reina Isabel, acompañó al rey en su visita a Estados Unidos, hizo muchos amigos gracias a un simple gesto. Mientras se abría paso en coche o andando entre la gente elegía a un individuo y lo miraba. Conforme pasaba, muchos exclamaban con deleite: «¡La reina me ha mirado!».

Yo nunca habría creído posible hacer algo así en medio de una multitud y me pareció una lección excelente. En lugar de intentar mirar a toda la gente, que era imposible, elegiría a un niño o a un par de individuos. Todos los que se encontraban cerca pensarían que los había escogido a ellos y les estaba prestando una atención personalizada.

Aunque lo he ilustrado a gran escala, eso es lo que hay que hacer al tratar con gente. Confieso que durante mucho tiempo, en las recepciones de la Casa Blanca, no identificaba a muchas de las personas que pasaban por mi

lado. En parte por agotamiento, pues no estaba acostumbrada a aguantar tanto tiempo de pie estrechando manos. Pero en parte se debía a que no creía que sirviera de nada ver pasar a la gente. Poco después descubrí que si se mira a los ojos a alguien mientras se le estrecha la mano con efusión y no como quien realiza un gesto mecánico, se crea una sensación de cercanía.

Tengo que admitir que a veces el resultado es un tanto incómodo. Años después de uno de esos breves encuentros, más de una persona me ha dicho: «Nos dimos un apretón de manos en la Casa Blanca». Es evidente que esperan que me acuerde. A veces es un poco desconcertante, pero tiene un valor real para ellas, y si uno se concentra aunque solo sea por un instante en la persona que se tiene delante, crea la impresión de que la reconoce.

Durante mi viaje al Pacífico del Sur en el transcurso de la Segunda Guerra Mundial, recorrí kilómetros y kilómetros de salas de hospital saludando a tantos heridos como era humanamente posible. Aun después de tantos años, en casi todos los estados y a menudo en el extranjero me encuentro a hombres que me dicen: «¿Se acuerda de mí? Estaba en la cuarta cama de la segunda fila a la izquierda. Hablamos de mi ciudad natal…, de mi familia…, de mi trabajo como civil».

Como no soporto admitir que sus rostros se han diluido en un cuadro caleidoscópico de hombres heridos, respondo sin pudor: «Por supuesto que me acuerdo». Y a veces es cierto que los recuerdo, a raíz de algún incidente particular. Pero, aunque lo haya olvidado, al menos ha permanecido el recuerdo de una mano amiga, un vínculo con su hogar lejano, un mensaje alentador de su comandante en jefe, como prueba de un instante fugaz.

Si cada vez que conocemos a una persona la abordamos con espíritu de aventura, nos encontraremos cada vez más interesados por ella y fascinados por los nuevos cauces de pensamiento, de experiencia y de personalidad

que descubriremos. No me refiero solo a las figuras de fama mundial, sino a personas de todas las profesiones y condiciones sociales. Descubriremos en ellas una fuente inagotable de sorpresas debido a las inesperadas cualidades e intereses que desenterraremos en nuestra búsqueda del tesoro. Pues el tesoro está allí si lo buscamos.

Sin embargo, si queremos que esa búsqueda sea fructífera, necesitaremos dos cualidades que pueden desarrollarse con la práctica. Una es saber escuchar. La otra, la imaginativa habilidad de ponerse en el lugar del otro; intentar descubrir lo que piensa y lo que siente; comprender en la medida de lo posible el entorno del que viene, la tierra en que han crecido sus raíces, las costumbres, creencias e ideas que han conformado su pensamiento.

Si bien resulta mucho más fácil para una persona de edad y con mundo, es esencial empezar a hacerlo de joven, a fin de ir acumulando las experiencias que le serán de utilidad en la edad adulta. Es posible establecer una relación cercana con personas que están totalmente fuera del propio círculo si uno se esfuerza en mirarlas y entenderlas.

Cuando me senté a hablar con las esposas de los mineros llegué a saber qué pensaban y cómo se sentían, qué significa estar casada con un minero. Esta toma de conciencia no fue inmediata. Nunca lo es. Pero durante los años de la gran depresión me senté infinidad de veces en sus pequeñas cocinas, a veces con sus maridos, otras sin ellos, pero siempre con un grupo de niños demasiado pequeños para ir a la escuela pegados a la falda de sus madres. A menudo había un niño enfermo en la única cama y cuando preguntaba dónde dormían los demás, la madre me señalaba un cuartucho sin ventanas al exterior y con una tela de saco en el suelo como única ropa de cama.

Al escuchar a una mujer así mientras se asimila el entorno, uno se sorprende comprendiendo los sentimientos de otro ser humano. Sobre papel

puede haber sabido durante años que ciertas necesidades existen, pero hasta que lo vea con sus propios ojos y lo sienta en su propio corazón, nunca comprenderá a los demás.

Si se quiere congeniar con la gente, si se quiere sacar lo mejor de su trato con ella, a cualquier nivel, no basta con ganarse su confianza. Hay que saber valorar hasta qué punto podemos comunicarnos con ella. Sin comprender su entorno o su punto de vista, se encuentra uno hablando al vacío. No se llega a la gente.

¡Ser capaz de llegar a la gente! Esa es una habilidad que los actores adquieren porque deben aprender a calibrar a su público. Helen Gahagan Douglas reconoció que su formación como actriz le había servido mucho en su carrera política. Había aprendido a observar al público para advertir sus reacciones. Cuando se daba cuenta de que no estaba consiguiendo comunicar lo que quería o causar la impresión que esperaba, cambiaba de discurso, si era necesario, y lo expresaba en términos más efectivos.

Yo solía creer que el gran éxito de las charlas informales de mi marido se debía en gran medida a que había aprendido a expresar cuestiones complicadas de una forma simple y llana para que todo el mundo lo entendiera. A menudo ilustraba su punto de vista citando conversaciones que había tenido con sus vecinos granjeros en sus breves visitas a Hyde Park. Eran incidentes de repercusión local, pero a menudo los utilizaba para clarificar complicadas cuestiones de gobierno.

Conozco a un joven al que se le daba muy bien hablar con los estudiantes. Nunca dejaba de establecer una comunicación inmediata con ellos porque comprendía su punto de vista e intentaba ponerse en su lugar. Este tal vez sea el gran secreto para congeniar con la gente. Ese joven llegó

a ser presidente de la asociación nacional estudiantil; desde entonces ha ocupado distintos cargos.

Al escucharlo mientras se dirigía a grupos de estudiantes, aprendí lo importante que es recordar qué se siente en la piel del otro. Por ejemplo, él sabía cómo debía de sentirse un joven cuando lo reclutaba uno de los cuerpos del ejército y tenía que realizar un entrenamiento básico. Recordaba lo absurdas que parecían algunas de las normas y reglamentos hasta que el enrolado tenía suficiente experiencia para entender su propósito. Algunas de esas reglas, admitió ante su público, seguían sin tener mucho sentido para él.

Utilizaba este argumento como punto de partida al discutir sobre los problemas gubernamentales, y conseguía captar y mantener la atención de personas que apenas habían reflexionado sobre esas cuestiones. Pero siempre lograba comunicar lo que tenía que decir, se identificaba con su público y discutía con los jóvenes que iban a dejar el colegio o la universidad para alistarse en la impersonal maquinaria de las fuerzas armadas; de allí los llevaba a emprender un análisis de los requisitos para la defensa, qué se necesitaba para la protección del país, qué debía pedirse de un individuo. Pero lo exponía como un problema individual; llegaba al corazón de su público antes de intentar siquiera embarcarse en el tema principal.

Siempre hay unas cuantas personas, a menudo en puestos importantes, que creen que pueden lidiar con los demás imponiendo su voluntad, dando órdenes o adoptando una actitud dictatorial de amo a siervo. A veces funciona. Las órdenes se acatan. Pero a menudo es a costa de resentimiento y pérdida de autoestima. La obediencia puede tener su utilidad, pero no es sustituto de la cooperación voluntaria y bien dispuesta.

Supongo que una de las quejas más comunes de la gente en relación con su trato con los demás es lo mal que lo pasa con sus empleados, ya sea en el hogar o en el trabajo. A mí me gustaría preguntar a esas personas insatisfechas cómo creen que lo pasan sus empleados, si les dan un trato respetuoso y considerado, si los reconocen como individuos, si les transmiten su confianza, los elogian o hacen una mención especial cuando lo merecen. Seguramente eso no es nada comparado con el estímulo y el esfuerzo redoblado que todo ello comporta. Y, sin embargo, por ávidas de elogios y de reconocimiento que puedan estar esas mismas personas, a menudo se los escatiman a los demás, aunque se los merezcan.

Con los años he tenido ocasión de trabajar en muchos comités, tantos que a veces pierdo la cuenta. Es una incesante fuente de interés observar de qué modo los presidentes de esos comités han tenido éxito o fracasado sin remedio al manejar a las personas con quienes se proponían trabajar de modo cooperativo por un objetivo común. A menudo he visto la tarea estancarse innecesariamente solo porque alguien no ha sabido tratar a las personas con quienes se ha asociado.

A veces esa actitud es consecuencia de cierta autocomplacencia, de creer que no hay nada que aprender de los colegas. No sé de nada que logre enemistar con más rapidez a la gente. Por ejemplo, conozco al presidente de una junta escolar que se mostraba tan arrogante al explicar lo que quería y por qué lo quería, que, pese a que sus objetivos eran excelentes, no lograba convencer a nadie. Debido a su actitud, las escuelas de su comunidad se encuentran hoy día prácticamente sin fondos y los niños no tienen almuerzo ni autocar escolar. Es un precio muy alto que pagar por la arrogancia.

No conozco a nadie que haya tenido éxito en el trato con la gente, en particular en un comité, con un aire de autosuficiencia, actuando como si no necesitara el apoyo o la ayuda de sus colegas. Al contrario, es evidente que

una de las técnicas más efectivas para tratar con gente es solicitar su ayuda. Si creen que pueden ser de utilidad y que se les valorará por ello, estarán dispuestos a hacer lo posible por satisfacer la necesidad.

Como es natural, el trabajo en grupo requiere no perder nunca de vista que se está lidiando con individuos de lo más diversos. Unos querrán que los reconozcan como inteligencias superiores. Otros preferirán conservar el anonimato. Reunir a un grupo de personas y lograr que trabaje al máximo rendimiento, de un modo u otro, no es tarea fácil. La clave está en descubrir un interés que los una para que se sientan parte de un todo, y estimular a cada uno para que haga su aportación particular.

Ni que decir tiene que no conseguirá crear esta unidad en la diversidad a menos que haya dado una clara descripción del objetivo y las necesidades que hay que cubrir. Pero si lo consigue y sabe escuchar, todos se ofrecerán encantados a participar personalmente.

La experiencia me ha enseñado que con inteligencia y mucho esfuerzo se puede aprender a trabajar en y con un grupo, y a comprender a personas que son totalmente distintas de aquellas con la que uno se ha relacionado hasta entonces. Pero requiere paciencia así como una buena disposición para escuchar e intentar entender lo que piensan y sienten.

Requiere también poner mayor énfasis en el objetivo principal que en el orgullo personal. Por ejemplo, trabajando en grupo a menudo he visto a alguien hacer una buena sugerencia. Pero cuando se la cuestionan sus compañeros, enseguida se enfada y protesta, indignado de que no sea aceptada, y como consecuencia la idea no llega a ninguna parte. Acaba siendo firmemente rechazada.

Sin embargo, supongamos que ha aceptado las críticas sin cuestionarlas, y que a continuación un compañero lanza otra idea. El objetivo de nuestro protagonista es, o debería ser, asegurarse de que entre todos llegan a la

mejor idea. En lugar de oponerse indignado a las críticas, si es prudente las aceptará con humildad. Considerará la idea de su compañero y, si puede, la secundará proponiendo pequeñas modificaciones hasta que se acerque mucho a su objetivo inicial.

Al final es muy posible que un tercer compañero, tal vez alguien que se oponía a la sugerencia original, intervenga triunfal con una idea que, incorporando los cambios provisionales, es prácticamente la misma que la primera. Si el protagonista piensa ante todo en el objetivo, se quedará satisfecho. Pero si lo que le interesaba era atribuirse el mérito, es muy probable que lo pierda todo. En el trabajo en grupo, lo más sabio es quedarse con el resultado y olvidarse del reconocimiento.

A la larga, ya sea en asuntos comunitarios, en los negocios o en el gobierno, el individuo que es capaz de asimilar y elaborar ideas hará una contribución mayor y más valiosa que el que se olvida de que no está tratando con ideas: está tratando con personas a través de las cuales hay que filtrar esas ideas.

Si es esencial, aunque difícil, aprender a tratar con distintas clases de personas en nuestro propio entorno, es igual de esencial, y mucho más difícil, aprender a tratar con distintas clases de personas de entornos totalmente diferentes, de muchas razas y culturas, y de costumbres y forma de pensar que difieren complemente de las nuestras. En estos momentos es muy posible que el futuro del mundo y de la vida de este planeta pase por nuestra habilidad para llevarnos bien con los diversos pueblos que lo habitan.

Uno de los principales elementos es estar dispuesto a aprender acerca de las costumbres, creencias y circunstancias de los habitantes de muchas tierras con quienes en adelante deberemos establecer un nuevo estilo de

vida. Muchos creemos que cualquier costumbre que no sea nuestra es ridícula o en esencia errónea, que es blanco legítimo de mofas o desprecio. No podríamos cometer un error más garrafal y necio; sí, necio. Mostrarse poco respetuoso hacia las costumbres de otra persona es funesto para cualquier relación duradera.

Ahora bien, es posible equivocarse y ofender sin querer por desconocimiento de las costumbres de otro país. Unos jóvenes me contaron una reunión a la que asistieron en la que se mezclaron distintas nacionalidades. El moderador era un joven con poca experiencia en ese cargo. No tenía ni idea de cuánto diferían las costumbres de los otros países de las del suyo y aún no había aprendido lo esencial que es adquirir esa información antes de tratar de forma eficiente con extranjeros.

Con gran entusiasmo describió algunas de las actividades de grupo que tenía previsto organizar, en las que se juntarían los chicos y las chicas. Para su sorpresa, faltó poco para que la reunión se disolviera. En aquel entonces la igualdad entre hombres y mujeres en Japón era algo inaudito, indecoroso e impropio.

Solo cuando entendió la situación pudo dar otro enfoque al problema, alcanzando así su objetivo sin violentar las costumbres de unos y otros. Esa es, en mi opinión, la solución perfecta. Me temo que, como país, solemos desechar con impaciencia, a veces incluso con descortesía, las costumbres y los puntos de vista que nos son ajenos. ¡Si la costumbre no es nuestra, es errónea!

Aquí quizá está la clave para comprender nuestra dificultad cada vez mayor para establecer alianzas en el extranjero, aunque en cualquier otro aspecto nos hemos ganado con creces esa amistad, en dinero, apoyo material y cordialidad humana que no pide nada a cambio. Solo hemos fracasado en comprensión y tolerancia, y en respeto.

No nos corresponde a nosotros cambiar las costumbres de los demás, sino saber cuáles son y, en la medida de lo posible, entenderlas. No siempre es fácil. Por ejemplo, ¿qué joven de este país entendería la costumbre japonesa de la bolsa?

Me enteré de ella por una joven reportera japonesa que me reconoció: «Nuestro principal problema, señora Roosevelt, es el sistema de la bolsa».

La miré sin comprender.

«Oh, ¿no lo conoce? En todas las familias japonesas, la mujer de más edad, que ejerce de matriarca, tiene una bolsa de cuero en la que se espera que todos los miembros pongan sus ganancias. Entonces ella reparte lo que cree que cada uno necesita. Con el cambio de estilo de vida, esto se está poniendo muy difícil para nosotras, y las jóvenes empezamos a rebelarnos.»

La primera vez que visité la India, me gustó mucho la costumbre de saludar con las palmas juntas en lugar del apretón de manos. Un día, en una gran recepción en Bombay, observé cómo el anfitrión se movía entre las mesas donde estaban sentados los invitados comiendo. A medida que las mujeres entraban, saludaban a cada mesa con ese bonito gesto.

Al final me pidieron que saliera al balcón para saludar a la gran multitud. ¿Qué debía hacer? No podía saludar con la mano, como se hace en Estados Unidos, de modo que decidí probar su saludo. Con mi disposición a hacer ese pequeño gesto me gané una gran ovación. Seguramente es algo insignificante, pero implica que uno reconoce y respeta las costumbres y los hábitos ajenos. Y trae consigo una fructífera cosecha de afecto y estima mutuos.

En un viaje a Tailandia aprendí que los monjes budistas que llevan el hábito de color amarillo no pueden estrechar manos; tienen prohibido tocar a una mujer. Pero tontamente lo olvidé. Cuando estuve en Yale hablando con los alumnos extranjeros, vi en la oficina del director a un joven monje

budista, un estudiante de intercambio. Impulsivamente le tendí la mano. Supe al instante que había metido la pata. «Por favor —le dije al director—, dígale que conozco su costumbre pero que se me ha olvidado. No quería faltarle al respeto y lo saludo efusivamente.»

A veces ni los que viajan al extranjero en representación de empresas privadas o del gobierno han sido debidamente informados sobre las costumbres del país que se proponen visitar. Si son sensibles, la conciencia de su ignorancia y de su falta preparación los intimidará a la hora de hacer nuevas amistades. Como consecuencia, se limitarán a relacionarse con la colonia de compatriotas, o, como mucho, con otros pocos extranjeros cuyo idioma y costumbres comprenden. Eso empobrece enormemente nuestros contactos con los pueblos del mundo. Simplemente no nos hemos molestado en conocerlos bien.

No hace mucho un sabio estadista de otro país me dijo: «Estados Unidos ha contribuido con más dinero y bienes materiales que casi cualquier otro país para ayudar a los pueblos del mundo, y sin embargo reciben menos gratitud auténtica y en mi opinión han hecho menos amigos auténticos».

Le pregunté si no podía deberse a que a nadie le gusta hallarse siempre en la condición de receptor, y a que nosotros mismos no hemos mostrado disposición para recibir.

La respuesta fue que, si bien eso podía influir, él lo atribuía más bien al hecho de que, en general, no transmitimos calidez ni un verdadero deseo de conocer a esos nuevos pueblos con los que entramos en contacto. Y al permanecer al margen no damos la impresión de compartir sus experiencias, lo que podría hacer más aceptable nuestra generosidad.

Por otra parte, hay ocasiones en las que hay que condenar con firmeza alguna costumbre extranjera que es inadmisible. En esos casos podemos

mostrar nuestra desaprobación sin palabras, con un gesto hay suficiente. Por ejemplo, en Japón es costumbre que las mujeres caminen detrás de sus maridos. Yo creía que no debía ponerse en esa posición a ninguna mujer, de modo que cuando caminaba con un hombre y su esposa, siempre lograba que él caminara a nuestro lado y no permitía que nos adelantara. Así, sin comentario ni crítica alguna por mi parte, dejaba claro que, para un occidental, esa costumbre parecía indicar una falta de respeto hacia las mujeres que no podíamos aceptar ni tolerar.

Hubo un tiempo, hace ya una generación, en que el hombre medio de este país solía conocer a pocas personas de otros países. Había una gran afluencia de inmigrantes, pero la inmensa mayoría de ellos estaban deseando asimilar nuestras costumbres y fundirse lo más rápidamente posible en nuestro entorno. Hoy día todo el panorama ha cambiado. Aunque nuestras leyes migratorias han restringido enormemente el número de personas que pueden obtener la nacionalidad, cada vez hay más personas de todos los rincones del mundo que vienen aquí en misiones extranjeras, en asociación con las Naciones Unidas, en toda clase de grupos y con diferentes propósitos, y todas ellas mantienen su indumentaria inconfundible, sus costumbres y su forma de pensar.

Hablamos a menudo de las diferencias entre los pueblos, pero en nuestro país descubrimos que, pese a que las circunstancias crean grandes disparidades, existen grandes similitudes. Ricos o pobres, todos queremos que nuestros hijos reciban una buena educación. Ricos o pobres, todos pedimos el respeto de nuestros vecinos y tal vez su afecto. El amor y la muerte nos llega a todos, sean cuales sean las circunstancias en las que vivamos. En las grandes cuestiones que importan, las similitudes son mucho más grandes que las diferencias.

Creo que nadie podrá negar que, por el bien de todos, debemos aprender

a tratar con los extranjeros, no siguiendo solo nuestros propios criterios, sino con mutuo respeto y comprensión, y aceptando sus costumbres. Estoy convencida de que, para cualquier joven, es tan importante aprender a respetar la individualidad de los demás como la propia. Como decía al comienzo, nadie hace nada por sí solo. Necesitamos toda la amistad y todo el apoyo que podamos obtener. Pero hay que ganárselo.

9

Afrontar la responsabilidad

Todos moldeamos a la persona en que nos convertimos a través de las decisiones que tomamos a lo largo de la vida. De hecho, cuando alcanzamos la edad adulta somos la suma total de esas decisiones.

Eso no es agradable de oír para alguien que quiere cargar la responsabilidad de haberse convertido en quien es a otro, a una coartada indiscriminada o a circunstancias ajenas. Para una persona así las circunstancias siempre parecen escapar a su control. Pero yo creo con firmeza que a la larga cada uno debe responsabilizare de sí mismo y de sus actos.

A veces se me reprocha que haga tanto hincapié en que somos responsables de nosotros mismos, y que con el tiempo cada uno tenemos que alcanzar esta responsabilidad por nosotros mismos. La gente me recuerda que hoy día la psiquiatría y el psicoanálisis pueden ser de gran ayuda. Soy consciente de ello y agradezco que existan, evitando a menudo la frustración y la desesperación que en el pasado llevaba a situaciones trágicas.

Pero también creo que eso puede entrañar un peligro. En la voluntad de ayudar se tiende a olvidar que el objetivo es que el individuo se valga por sí mismo. A veces las personas se aferran a esa ayuda externa, reacias a soltar amarras y sostenerse por sí solas.

La clase de autosuficiencia en la que estoy pensando va más allá de la mera responsabilidad hacia uno mismo. Cada uno de nosotros es responsable, en última instancia, de gran parte del bienestar de su comunidad, de la clase de gobierno que hay y del mundo en el que vive.

No es una situación fácil. De hecho, resulta particularmente complicado hoy día que han desaparecido tantos de nuestros hitos conocidos, tanto sociales como económicos, políticos o internacionales. Había una seguridad espiritual en lo conocido, lo arraigado y lo antiguo; en lo que era, o parecía ser, permanente. Todos sabían qué se esperaba de ellos. Entendieron las condiciones con las que tenían que vérselas. Aceptaron los dogmas de su tiempo.

¿Adónde ha ido a parar todo eso? ¿Dónde están esas condiciones conocidas? ¿Dónde encontrar la vieja seguridad? Al contrario, nos vemos inmersos en un mundo extraño intentando lidiar con factores desconocidos, teniendo que abrir nuevos caminos.

«La ansiedad —dijo Kierkegaard— es el vértigo de la libertad.» Esta libertad de la que hablan y por la que luchan los hombres, a algunos les parece peligrosa. Hay que ganarla a un amargo precio y aprender a vivir con ella. Porque la libertad pide mucho a cada ser humano. Con la libertad viene la responsabilidad. Para la persona que es reacia a crecer, la que no quiere llevar su propio peso, esta es una perspectiva aterradora.

Todos tenemos que afrontar un desagradable hecho sobre el que solemos hacer la vista gorda; partimos del supuesto de que todos los hombres quieren la libertad. Pero eso no es tan cierto como nos gustaría creer. Hay muchos hombres y mujeres que son mucho más felices cuando renuncian a ella, cuando otro los guía, toma las decisiones por ellos, y asume sus responsabilidades y las de sus actos. Ellos no quieren decidir nada. No quieren valerse por sí mismos.

A menudo he creído que se presta mucha atención a las actitudes agresivas, como la violencia, la crueldad y la codicia con todas sus trágicas consecuencias, y muy poca a las pasivas, como la apatía y la pereza, que a la larga pueden tener un efecto mucho más devastador y destructivo en la sociedad.

Salta a la vista que una de las primeras cosas que deben aprender a hacer nuestros hijos es afrontar toda la responsabilidad de sus actos, tomar sus propias decisiones y apechugar con las consecuencias. Ello no solo requiere estatura como seres humanos adultos, sino que depende de todo el sistema democrático, que hoy día corre peligro. Porque nuestro sistema está fundado en el autogobierno, que es inalcanzable si los individuos no son capaces de gobernarse por sí mismos.

Creo que es cierto que casi todos los hijos, en algún momento de su adolescencia, están convencidos de que la educación y la formación que han recibido en su casa son una fuente de infelicidad, y que su entorno es responsable de lo que harán más tarde con su vida. Nadie es capaz de hacerse responsable de un error drástico o de su debilidad de carácter sin cierto dolor. Es más fácil culpar a otro o a las circunstancias.

«No ha sido culpa mía.» Esa es una reacción casi instintiva ante cualquier clase de error. Pero en ello se diferencia el individuo maduro del inmaduro. La persona madura admitirá: «Ha sido culpa mía. Yo he cometido el error. Ahora que entiendo lo que ha sucedido y lo que me ha empujado a tomar una mala decisión, intentaré no volver a hacerlo».

En cambio, la persona que se aferra a su coartada diciéndose «No ha sido culpa mía», no solo estará engañándose sino que eludirá la responsabilidad. Cometerá el mismo error una y otra vez y seguirá sintiéndose mal consigo misma. Las circunstancias estaban más allá de su control, ¿no es así?

¿Por qué deberíamos rehuir avergonzados de un error? Ningún ser

humano es infalible; ningún ser humano da siempre lo mejor de sí. El fracaso nos llega a todos, excepto cuando uno no hace nada, que es en sí mismo un fracaso. Lo único que podemos hacer es ser honestos con nosotros mismos y humildes, y conforme alcanzamos la sabiduría intentar rectificar nuestros errores y tal vez evitar alguno.

Hay una época en la niñez en la que parece que haya una respuesta clara y definitiva a todo «al final del libro», la página donde están, o solían estar, todas las soluciones correctas de los problemas de aritmética. Pero al desaparecer todos los hitos conocidos, cada vez hay menos respuestas categóricas. Incluso las preguntas son nuevas. A cada uno nos ha caído la responsabilidad de resolver qué está bien y qué está mal. Hay que aprender a pensar por uno mismo.

Casi todos, en un momento u otro, creemos que es un gran desperdicio y una lástima que la generación de más edad no pueda enseñar a la joven, no pueda compartir con ella sus experiencias evitándole así errores; que cada ser humano tenga que aprender por propia experiencia y por sus propios errores. Y sin embargo tal vez sea lo mejor. ¡Al fin y al cabo, gran parte de lo que aprendió la generación anterior es errado! Y tal vez la experiencia no les enseñó tanto como creen.

Mi suegra a menudo me decía: «¿Por qué no les dices a los niños que no hagan eso o aquello?».

«Porque no estoy segura de que mi camino sea lo mejor para ellos.»

«Por supuesto que lo estás, querida —replicaba ella con firmeza—. Solo hay un bien y un mal.»

Ella lo veía todo en blanco y negro; no había grises. Unas cosas estaban bien y otras mal, sin matices. Y nunca pudo aceptar el hecho de que muchas de sus normas estaban basadas en las convenciones, en las circunstancias

sociales o en todo un marco de referencia que había dejado de existir antes de que ella fuera abuela.

Hay muchas personas mayores que se aferran firmemente a las viejas costumbres, sin mostrar ningún interés por lo que ha sucedido en el mundo. «Me educaron para pensar…», empiezan diciendo, y uno sabe que a continuación mencionarán una norma de conducta o una opinión que ya no tiene especial relevancia.

A menudo pedimos a los jóvenes una capacidad para reflexionar y tomar decisiones a una edad demasiado temprana, cuando habrían preferido que les impusiéramos normas. Pero como en la sociedad moderna tendrán que aprender a reflexionar y a tomar sus propias decisiones, cuanto antes les ayudemos a hacerlo mejor les irá.

La primera vez que se pide a un niño que tome una decisión, la situación es tan nueva para él que puede quedarse consternado. Por ejemplo, la primera vez que una niña pregunta: «¿Qué vestido me pongo?», y su madre, sabiendo que todos son apropiados para ir al colegio, responde: «Eso tienes que decidirlo tú», ella se muestra reacia a hacerlo. No está segura de saber elegir bien; no quiere la responsabilidad; además, le asusta un poco ver que le están retirando un apoyo necesario.

La primera vez que Johnny rompe una ventana cuando está jugando a la pelota y le dicen que es responsabilidad suya, que tiene que acudir al dueño de la casa y admitir la culpa, probablemente no solo se quedará sorprendido sino indignado. Espera de sus padres que sean un baluarte y una protección contra los problemas. Naturalmente, si al niño se le hace sentir demasiado culpable, procurará encubrir la siguiente falta. Pero si se le explica la situación, y se apela a su madurez antes que a su infantilismo, habrá más probabilidades de conseguir que coopere y de buen grado.

Es aconsejable observar a los niños mientras crecen, vigilar tanto sus

actos como sus reacciones para advertir los primeros signos de una tendencia de eludir la responsabilidad. A menudo se oye a las madres decir: «Si lo encargo a Tom sé que se hará, pero no puedo contar con Dick. Es capaz de irse a jugar al tenis y olvidarse de todo».

Llegado a ese punto, hay que enseñar a Dick que no puede rehuir la responsabilidad. A veces lo mejor es imponer un castigo: no podrá jugar al tenis hasta que haya cumplido con sus obligaciones. Es tan fácil escaquearse de ellas que resulta insidioso, pero si se tolera podría convertirse en un hábito.

No hay crecimiento humano si no se acepta la responsabilidad, y creo que esta debe inculcarse en cuanto es razonable hacerlo. Son muchas las familias en las que parece que una sola persona asume la responsabilidad por todos, afronta los problemas, toma las decisiones, hace los quehaceres y cuida a los enfermos y los ancianos.

En una familia la responsabilidad debería ser, en lo posible, una preocupación común que todos comparten en la medida de sus capacidades. Esta responsabilidad conjunta es llevadera para los jóvenes, y si se ha experimentado a una edad temprana es mucho más fácil asumirla más tarde, cuando se da por sentado que es el único curso de acción posible. El niño que crece con la premisa «Deja que lo haga George», probablemente eludirá toda la vida la responsabilidad.

Curiosamente, a menudo quienes se niegan a asumir responsabilidades suelen ser más críticos con quienes la asumen.

¿Cómo debe gastarse el dinero? Este es uno de los problemas más cruciales que hay que resolver en cualquier familia y uno de los de mayor alcance, pues establece dónde están los valores esenciales: ¿qué se quiere a cambio

del dinero que se gana? La respuesta debe ser una cuestión de responsabilidad conjunta.

Los ingresos varían enormemente en este país, y en muchos otros, y van de una gran fortuna a lo que es simple subsistencia. Es absurdo discutir sobre qué se entiende por «suficiente» dinero. No encontraremos a dos personas que se pongan de acuerdo en la definición de «suficiente». Aunque perciban el mismo sueldo discreparán con vehemencia en si tienen lo suficiente.

Aparte de la subsistencia básica —techo, ropa y comida—, pocas personas quieren las mismas cosas de la vida o de su dinero. Algunas no saben realmente lo que quieren. Solo están haciendo un gran esfuerzo por no ser menos que su vecino, como si su prestigio y su felicidad, que a menudo confunden, dependiera de mantener un nivel de vida artificial.

En mi opinión, la planificación del presupuesto y la distribución de los ingresos deberían ser una fuerza unificadora en la familia, una cuestión a debatir y decidir en grupo. Los niños deben comprender cuál es la situación familiar, cuánto dinero hay que destinar a cada gasto para no pedir cosas irrazonables, y aunque no estén contribuyendo con parte de los ingresos, se sentirán responsables.

La planificación económica debería ser una parte de la vida familiar desde sus comienzos. Para el grueso de la población de este país, todos los ingresos se derivan del sueldo de uno o dos miembros como mucho de la familia. El primer paso en la planificación de la economía familiar es definir honestamente lo que se quiere tener, no solo los bienes materiales sino también el estilo de vida. Hay que establecer los propios valores y evaluar qué es importante para cada uno. La tragedia de gran parte de la planificación económica es que a menudo se basa en valores falsos, en

luchar y sacrificarse por cosas que no están en consonancia con la persona que las compra.

Resumiendo, cada uno debe plantearse lo que quiere no solo del dinero sino de la vida. Lo que yo anhelo ante todo es una sensación de logro. Vivir de unos ingresos que no he obtenido de mi trabajo me incomodaría. Me gusta saber que puedo competir con los demás y que hay algo que sé hacer para ganar esos ingresos. Creo que el dinero en sí mismo, como mera acumulación, no tiene valor. Lo que tiene valor es lo que puede obtenerse con él, la amplia gama de actividades e intereses que puede procurar y la satisfacción que puede dar a los demás.

No he mencionado el tema de que todos los miembros de la familia deberían disponer de una pequeña cantidad de dinero para aprender a manejarlo y a tomar decisiones. En algunos casos se espera incluso del miembro más pequeño que se lo gane, ya sea como asignación o para que se compre él la ropa.

Tengo un nieto al que se le ha asignado una cantidad con la idea de que se compre la ropa. Últimamente he observado, y me he sonreído, que su vestuario es cada vez más escaso porque siempre necesita algún instrumento científico. Recuerdo cuando mi marido siempre tenía dinero para comprarse una nueva y fascinante primera edición de un libro, pero respondía a alguna protesta mía asegurando que no podía permitirse comprarse camisas nuevas.

Conozco a una familia que tiene un singular método para tratar los problemas comunes. Cuando el padre se sienta a desayunar los domingos por la mañana con un gran sombrero de vaquero, todos saben que hay asuntos que tratar. Después del desayuno van a la sala de estar, cada uno con un tocado especial, desde un sombrero de copa de seda hasta un gorro

de picos de bufón o un gorro blanco de cocinero. El padre, la madre y todos los hijos, hasta el más pequeño, se reúnen con esos sombreros absurdos y tratan de resolver el problema.

Puede que una enfermedad imprevista haya drenado los ingresos y tengan que hacer recortes en el presupuesto, con lo que todos sugieren formas de hacerlo y señalan algo de lo que pueden prescindir. Puede tratarse de acoger un par de años a un niño huérfano de madre y ayudarlo en sus estudios, lo que significará que los tres hijos tendrán que pasar sin ciertas cosas. Puede ser una cuestión de escoger entre un buen tocadiscos o un televisor. ¿Qué preferís?

Debido al aspecto tan ridículo que tienen todos con sus sombreros en medio de esa discusión seria, nunca se acaloran ni se enfadan. Y han logrado unir a la familia más de lo que las palabras pueden expresar haciendo que la resolución de los problemas presupuestarios sea una responsabilidad compartida.

No hay duda de que la discusión abierta de los problemas puede crear una sensación de confianza mutua. Dicho eso, me apresuro a añadir que no creo que sea prudente ni justo plantear problemas difíciles —sobre todo emocionales— a los hijos pequeños ni involucrarlos en su solución. Hasta que el niño esté preparado para participar en la discusión, no debería cargársele con situaciones que no puede ayudar a resolver y que solo minarán la sensación de seguridad que tiene en casa.

Somos la suma total de todas las decisiones que tomamos. Apenas hay una hora al día en que no se nos pida hacer una u otra elección, insignificante o trascendental. A todos nos acosan las decisiones. ¿A qué hora me levanto o me acuesto? ¿Qué me pongo? ¿Qué como? ¿Con quién quedo? ¿Tomo la carretera de la izquierda o de la derecha?

Luego llega la decisión más importante: ¿qué hago con mi vida? ¿Cuánto estoy dispuesta a dar de mí misma, de mi tiempo y de mi amor? ¿Qué carrera quiero hacer… y por qué? Es decir, ¿busco la fama, dinero, satisfacción personal, autoexpresión o algún otro valor?

¿A qué personas conoceré? Por cierto, esta es una pregunta trascendental. Todos hemos tenido la desagradable experiencia de oír a alguien hablar de «conocer a la gente adecuada». Eso revela una falta de seguridad en uno mismo, así como una tendencia a juzgar a las personas por su prestigio, sus ingresos o sus valores superficiales. Las únicas personas adecuadas son las que nos gustan y las que valoramos por ellas mismas. Hay algo deprimente en la perspectiva de rodearnos de personas con quienes no compartimos intereses, ni principios ni risas.

Algunos de los momentos más maravillosos de mi vida los he pasado con personas tan pobres que cuando uno iba a verlas llevaba su propia comida para asegurarse de que habría suficiente para todos. Pero la conversación era animada e inteligente, y el tiempo que pasé con ellas fue muy agradable y gratificante. En cambio, me he aburrido como una ostra en fiestas increíblemente lujosas. Habría sido sin duda muy necia si hubiera pasado mucho tiempo con personas no adecuadas para mí.

La cuestión de escoger a la gente me parece de la mayor importancia porque cuanto más reducido sea el círculo de las amistades, más limitada será la experiencia que uno tiene de la gente y más reducidos serán sus intereses. Entre las decisiones personales importantes que hay que tomar está la de ampliar siempre que sea posible el círculo de conocidos.

Luego están las decisiones difíciles: ¿en qué creo? ¿Hasta qué punto estoy dispuesto a ser coherente con mis creencias? ¿Hasta dónde estoy dispuesto a ir para mantenerlas? ¿Hay momentos en que me falta valor para dar la

cara por ellas porque temo perder prestigio o popularidad, distanciarme de mis vecinos, o perjudicar mi negocio o mi posición profesional?

Pienso concretamente en los prejuicios que se están introduciendo en muchas comunidades en las que unos pocos se esfuerzan por impedir que personas de otras razas o religiones vivan entre ellos. Con demasiada frecuencia vemos a hombres o mujeres que desaprueban esta actitud pero permanecen callados; no protestarán ni darán la cara por sus ideas. Temen perder la popularidad o el prestigio social. No tienen el coraje de seguir sus propias convicciones y se niegan a responsabilizarse de la situación.

Hace unos años una pareja se mudó a un vecindario donde las familias eran en su mayoría acaudaladas e influyentes. Era una pareja afable que estaba deseando hacerse un lugar, echar raíces en su nuevo entorno. Pero…

Una tarde asistieron a una cena. La conversación viró hacia la llegada a la ciudad de un predicador de color que iba a convertirse en el pastor residente de una congregación predominantemente blanca. Tanto los anfitriones como los invitados estaban indignados por la situación y sus comentarios eran cada vez más duros.

La pareja guardó silencio. Los dos querían ser aceptados, formar parte de esa nueva comunidad. Al fin y al cabo, nadie les había preguntado qué pensaban. No tenían por qué decir nada, ¿no?

Bueno, pues lo hicieron. Eran personas íntegras y valientes. Se miraron y se pusieron en pie.

«Nosotros no estamos enfadados —dijeron—. Nos gusta mucho esta comunidad. Pero nos causa tanta infelicidad presenciar todo este odio que preferimos irnos.»

Como era de esperar, después de un silencio perplejo y un momento de irritación, los asistentes a la cena empezaron a sentir un profundo respeto

por los recién llegados. Si bien no cambiaron los prejuicios emocionales, al menos quedó constancia y se les tuvo en cuenta.

En este país a menudo se critica que tanto en casa como en el colegio se dan a los hijos demasiadas oportunidades para decidir y elegir, se les da libertad antes de que estén preparados para manejarla y, por lo tanto, se convierten en un fastidio para sí mismos y para quienes los rodean.

No creo que podamos hacer grandes generalizaciones. Pero me parece que aún no tenemos claro cuánta disciplina necesita un niño antes de estar preparado para aceptar la autodisciplina y la responsabilidad. En mi opinión, se les puede imponer mucha disciplina en su esquema general de la vida mientras se les da una libertad restringida. Al aumentar poco a poco su capacidad para aceptar la responsabilidad, se les puede pedir cada vez más.

Algo que me preocupa mucho es la conducción imprudente entre los jóvenes. Cuando están al volante de un vehículo no se hacen responsables de sus actos. No creen ser responsables de cumplir las leyes con respecto a la velocidad y al consumo de alcohol.

El joven fanfarrón que va haciendo zigzag entre los coches, pisa el acelerador como si fuera una genialidad y bebe antes de sentarse al volante, no ha sido capaz de asumir la responsabilidad adulta.

Pero no hay que buscar solo en los jóvenes esta incapacidad para hacerse responsable. También la vemos en la mujer que espera a que su marido vuelva a casa del trabajo para descargar en sus cansados oídos los problemas domésticos y dejar que sea él quien imponga disciplina a los niños, o incluso decida qué van a cenar.

Lo vemos en el hombre que evita ascender en su empleo para no tener que tomar decisiones y responsabilizarse de los resultados. Le resulta más

fácil cruzarse de brazos y dejar que otro asuma la responsabilidad y le diga lo que tiene que hacer.

Lo vemos en la incapacidad de un joven de elegir la carrera o profesión a la que uno se va a dedicar, aunque gran parte del bienestar futuro, la esencia de la vida como un todo, dependa de esa decisión. Pero en este caso, si bien no hay duda de que es preciso elegir, la primera decisión no es la definitiva. Intervienen tantos factores impredecibles que hay que permitir un margen de error.

Siempre me interesa el joven que tiene el coraje de dar un giro a su vida laboral. Eso no significa que me parezca aconsejable que cualquiera pruebe varias ocupaciones o profesiones al azar antes de decidir lo que quiere. Pero si uno ha aprendido a tomar decisiones, a analizar la situación y a aplicarse cierta disciplina para obligarse a probar algo y averiguar si le gusta o no, estará en condiciones de rechazarlo porque no es lo que le conviene, aceptar que se equivocó en su primera elección, y proponerse hacerlo mejor la segunda vez.

A menudo es tentador buscar una excusa para justificar la primera decisión errada. «Bueno, no me pareció que la gente fuera justa… Eran demasiado duros conmigo… No sabía que me exigirían tanto…» Se requiere honradez y coraje para asumir toda la responsabilidad cuando uno se equivoca al elegir; se requiere honradez y coraje para reconocer que la culpa es de uno y no hay excusas que valgan.

No obstante, lo más sensato es contemplar la equivocación como una experiencia que lo orientará en el futuro, como una parte, si bien una parte dolorosa, de su educación. Porque, por buena que haya sido nuestra formación, todos tomamos malas decisiones. Lo único que cabe esperar es que si se nos ayuda a aceptar la responsabilidad cuando somos jóvenes, al ir adquiriendo con los años más experiencia tomaremos mejores decisiones.

En cuanto a cómo preparar a los jóvenes para tomar sus propias decisiones y asumir la responsabilidad hay un aspecto que creo que necesita cierta atención. Pocas decisiones son necesariamente definitivas. Casi todas, si se analizan con más detenimiento, pueden rectificarse. Por tanto, un niño que tiene que decidir algo por sí mismo debería pensar que si se equivoca no será catastrófico. No podemos esperar de un niño lo que no esperamos de nosotros, a saber: que no se equivoque nunca. Debemos ayudarlo a comprender que no hay decisiones perfectas.

Los jóvenes, incluso los que se autodenominan «beat», tienen una conmovedora fe en la perfección. La atracción de todos los cuentos de hadas creo que está en la alegre promesa de «Y vivieron felices para siempre». Así, una decisión puede ser acertada y prometedora, pero si no es perfecta los jóvenes pueden arrepentirse de ella y rechazarla.

Del mismo modo que vivir es adaptarse y readaptarse, toda decisión es hasta cierto punto un término medio entre la realidad y un sueño de perfección. Debemos intentar acercar la realidad lo más posible a ese sueño de perfección, pero no podemos pedir lo imposible. Solo es una aproximación que cualquiera puede hacer, pero cuanto más intente acercarse a él más crecerá. Si mantiene su sueño de perfección y se esfuerza por alcanzarlo, estará más cerca de él que si rechaza la realidad por ser imperfecta.

Hace poco una mujer me dijo: «No entiendo su optimismo. Creo que es difícil no ser cínico cuando uno mira alrededor».

Es imposible ser cínico si se vive rodeado de jóvenes. Sobre todo porque los jóvenes viven convencidos de que el futuro les deparará algo valioso. El cinismo me parece una forma de derrota filosófica. Solo llega cuando se ha renunciado a todo pensamiento o esperanza de logro.

Si a uno le importan ciertas cosas y trabaja por ellas, seguro que tarde o

temprano las encuentra en las personas que están con él. Promover que todo es inútil, que el mundo no puede salvarse, que «no se puede cambiar la naturaleza humana», es un ejercicio inútil.

Como siempre, lo importante aquí no es lo que no podemos hacer, sino lo que podemos y debemos hacer.

La afirmación antes que la negación. Es cierto que soy fundamentalmente optimista y suelo albergar esperanzas. No creo que el bien conquiste siempre el mal, porque he vivido mucho tiempo en este mundo y he visto que no es cierto. No busco un imposible ni pienso que «todo tendrá un final feliz» solo porque me gustaría que fuera así.

No me hago ilusiones, no es eso lo que me hace ser una persona optimista. Una y otra vez he visto, en las circunstancias más improbables, que el hombre puede rehacerse a sí mismo, que incluso puede rehacer su mundo si se preocupa por intentarlo. Y lo he visto, docenas…, miles de veces, hacer ese esfuerzo. Denme un punto de apoyo, dijo un sabio, y levantaré el mundo. Con suficiente incentivo un hombre puede rehacer su mundo. El incentivo es su propio bienestar, la oportunidad de alcanzar su pleno desarrollo. Poco a poco lo está descubriendo y busca a tientas el punto de apoyo.

A la luz de la historia es sin duda más inteligente esperar que temer, intentarlo que no intentarlo. Porque si algo sabemos con absoluta certeza es que nunca ha conseguido nada el que dice: «No puede hacerse».

10

Cualquier persona puede participar en la política

La política es la participación del ciudadano en su gobierno. El tipo de gobierno que haya dependerá totalmente de la calidad de esa participación. Por lo tanto, debemos aprender a la edad más temprana posible a comprender y aceptar nuestros deberes como ciudadanos.

¿Cuáles son esos deberes para con nuestra comunidad y nuestro gobierno? Theodore Roosevelt a menudo declaró que el primer deber de un hombre es ganarse el sustento y el de su familia. El siguiente es servir a su país, no solo en tiempos de guerra sino cuando y donde se le necesite.

Lo mínimo que puede hacer un ciudadano es votar los días de elecciones. Sin embargo, incluso hoy somos demasiados los que dejamos de lado este deber básico. Debido a tanta negligencia, a tanta indiferencia y desidia, desechamos sin abrir un regalo y un privilegio que obtuvieron para nosotros nuestros antepasados con enormes costes y sacrificio.

Dicho eso, aunque nuestra principal obligación es votar, eso comporta un deber más: votar con inteligencia. Y aquí nos topamos con una dificultad. ¿Cómo se adquieren las aptitudes para votar con inteligencia?

Para votar con inteligencia hay que comprender los problemas y los distintos puntos de vista para estudiar cómo resolverlos mejor. Hay que tener alguna forma de considerar y evaluar a los hombres que piden el voto para que sean ellos quienes aborden los problemas. Hay que comprender

cómo se hacen las cosas a través de la acción política. Hay que saber, en general si no concretamente, en qué clase de país se quiere vivir y cuántos de esos problemas afectarán el panorama principal.

Pero ¿cómo se obtiene esa información?, me preguntan continuamente. En un mundo tan caótico, en una civilización tan compleja, con tal cantidad de problemas y de candidatos para cargos públicos, ¿cómo saber qué posición tomar, cuáles son las ideas válidas y qué candidatos están capacitados para representarnos como es debido? Son preguntas peliagudas que hay que responder. No basta con tomar una simple lección sobre nuestros deberes como ciudadanos. Pero podemos aprender poco a poco las nociones básicas y, con el tiempo, convertirnos en votantes informados y responsables, sabiendo a quiénes y qué estamos votando, y por qué.

No es fácil, por supuesto, pero nada que merezca la pena suele serlo. En la mayoría de los casos obtenemos la mayor parte de la información de cuatro fuentes importantes: el presidente de Estados Unidos que es, o debería ser, el gran educador del pueblo, exponiendo los problemas y describiendo la situación; los grandes medios de comunicación de masas, la prensa y la radio, que son, o deberían ser, vehículos para ofrecer informes objetivos de los acontecimientos importantes, de las condiciones económicas y políticas; los comentaristas que son, o deberían ser, analistas de las noticias, de la economía, de la historia contemporánea y de los líderes políticos, basándose en fuentes de información más completas y en una experiencia más amplia de las que tiene el votante; y la discusión franca y abierta, sin ningún tipo de restricciones, con los amigos y los vecinos sobre los hombres y las políticas.

Esas son las principales fuentes de información, el contexto en el que se forman nuestras opiniones, y deberían servir para su propósito. Pero, por desgracia, a menudo no lo hacen. La gente continuamente me dice que hay

amplias extensiones del país donde pocos periódicos intentan realmente cubrir las noticias. Esa información se está volviendo cada vez más difícil de obtener. Año tras año hay menos periódicos y cada vez es más difícil enterarse de los dos lados de una noticia.

«¿Cómo vamos a averiguar qué ocurre? —me pregunta la gente una y otra vez—. No nos asusta formarnos nuestra propia opinión, pero necesitamos pruebas concretas y fiables en las que basarnos.»

Averiguar los hechos, esa es la cuestión. Creo que los medios de comunicación no se toman tan en serio como deberían la gran responsabilidad que tienen de mantener al país informado. Demasiado a menudo presentan las noticias de forma inadecuada e insuficiente. Deberían presentar los dos lados de cada cuestión para que el ciudadano tuviera realmente la posibilidad de formarse su propia opinión. Al fin y al cabo, los dos lados son noticia.

Como es natural, si se tiene mucho tiempo libre o se está dispuesto a sustraer tiempo de otros intereses, siempre se puede leer detenidamente —periódicos, revistas, libros— en un esfuerzo por conocer los hechos, averiguar qué está sucediendo en realidad y sopesar las pruebas de forma imparcial. Pero cuando no hay suficiente tiempo o no se tiene acceso al material publicado, la gente suele recurrir a los comentaristas, que tienen un papel cada vez más primordial para formar la opinión de los votantes.

Al igual que ocurre con los periódicos, varía mucho el alcance de las fuentes de información de esos hombres, así como su experiencia e integridad al evaluarla, y sus contactos con los altos cargos tanto de este país como del extranjero. Su actitud hacia su función puede ser de mero cotilleo en relación con las noticias maliciosas, de propaganda de algún punto de vista particular, de defensa de una clase de política, o bien —y afortunadamente en media docena de casos al menos es así— la de un

hombre que hace lo posible por ofrecer a su público un relato no distorsionado y objetivo de los acontecimientos. Los hombres así, como los buenos periódicos, no mezclan los hechos con sus comentarios personales.

Pero ¿de cuál fiarse?, me pregunta la gente. Es difícil responder. En realidad, no hay una respuesta categórica. En lo posible convendrá escuchar a más de uno y, en un período de semanas e incluso de meses, evaluar los hechos y las opiniones que nos dan; esa podría ser la mejor manera de obtener la información precisa. La mayoría necesitamos cierta orientación para entender la trascendencia de los acontecimientos y evaluar los distintos esfuerzos que están realizándose para enfrentarse a ellos.

Es esencial y mentalmente estimulante discutir los problemas políticos con personas cuyas opiniones difieren radicalmente de las propias. Por la misma razón, conviene asistir no solo a las reuniones del propio partido sino también a las del de la oposición. Averiguar lo que dice y lo que piensa la gente. Esa es una forma inestimable de revisar las propias ideas. ¿Es correcta nuestra forma de pensar o hay otro enfoque que podría resultar más efectivo? ¿Nos aferramos a una teoría anticuada? ¿Qué política es mejor para la ciudadanía, para el gobierno y para el mundo? Si queremos lidiar de forma inteligente con un mundo cambiante tendremos que ser flexibles y estar dispuestos a renunciar a opiniones que nada tienen que ver con las condiciones actuales.

Escuchando y hablando con personas diferentes a menudo se adquiere un nuevo enfoque de un problema. Muchas veces creo que he examinado una cuestión desde todos los lados y encuentro a alguien que me ofrece un aspecto totalmente diferente que de algún modo puede cambiar mi parecer, por muy minuciosamente que haya razonado mi postura anterior.

Hablar sobre cuestiones y teorías políticas es útil por multitud de razones. Al tener que poner en palabras las ideas y creencias, uno se ve obligado a

concretarlas y clarificarlas. A través de la discusión se puede arrojar nueva luz sobre las situaciones y nuevos datos sobre las condiciones. Ante todo, se obtiene el incentivo y el reto de discrepar, y se aprende a considerar creencias y opiniones, y a volver a analizarlas desde un nuevo punto de vista. Por supuesto, si uno solo defiende su opinión sin reexaminarla, cualquier discusión será inútil.

El modo más simple y más obvio para empezar a familiarizarnos con nuestros deberes como ciudadanos y con los aspectos prácticos de la política es seguir la política local. En nuestra propia comunidad, donde conocemos los problemas y podemos juzgar por nosotros mismos lo que se debería hacer y cómo debería lograrse, no hay misterios. Por lo general podemos conocer o al menos averiguar los títulos y la personalidad de los candidatos, su trayectoria y hasta qué punto están a la altura de sus declaraciones y promesas.

Una vez tengamos esa información, aunque sea a pequeña escala local, nos sorprenderemos leyendo y analizando con mayor comprensión las noticias políticas. Al aprender a evaluar las cualidades de los candidatos locales, empezaremos a proyectarnos cada vez más lejos y a valorar mejor a los candidatos del panorama nacional.

De nuevo, como en toda la educación, el proceso de aprendizaje hace más fácil cada paso. Conforme uno avanza de los problemas locales a los problemas nacionales y a las situaciones internacionales, cada paso aumenta su interés y profundiza sus conocimientos. Con asombro descubrirá que en pocos años se ha convertido en un ciudadano con criterio, capaz de intuir qué puede esperar de un candidato a todos los niveles.

Solo en el último medio siglo la gente ha tomado conciencia de que la

política no es únicamente una carrera para profesionales. Es un medio a través del cual alguien en calidad de ciudadano puede obtener ciertas mejoras para los niños de su comunidad. No es necesario que se presente a un cargo. Basta con que sepa cómo llegar a los hombres que lo representan.

Debido al gran interés de mi marido en la mecánica de la política, hace muchos años empecé a informarme sobre cómo funcionaba y para qué servía, sobre todo porque afectaba áreas locales. Empecé a darme cuenta de que había muchas cosas que solo podían obtenerse a través de la acción política. Creo que esa es una de las razones por las que tantas mujeres se involucran en política. No les interesa tanto obtener un cargo político como mejorar el cuidado de los hijos, las escuelas, la sanidad.

Descubren que no es suficiente con desear, por más intensamente que lo hagan, que eso ocurra. Deben averiguar lo que se ha hecho y lo que específicamente hay que hacer; deben averiguar cuáles son los fondos provistos para tales fines. A no ser que dispongan de toda esa información concreta no sabrán qué hacer para llevar a cabo sus deseos. No basta con decir: «Necesitamos mejores escuelas». Hay que averiguar qué clase de escuelas existen hoy día, cuáles son las deficiencias y qué ha causado esta situación. Hay que saber si lo que se busca son mejores instalaciones o mejores profesores.

Uno de los temas de estudio más importantes para el ciudadano que intenta entender la política es la naturaleza humana. Los políticos no son todos malos o todos buenos. Como ocurre con los seres humanos en general, hay de todo. El ciudadano que intenta obtener algo para su comunidad por todos los medios a menudo descubrirá que no puede hacerlo debido a las personalidades involucradas. Debe aprender a comprender a los hombres con quienes trabaja y cambiar sus métodos para adaptarse a sus peculiaridades, sin perder nunca de vista que lo que logre dependerá de su

capacidad para persuadirlo de la necesidad de este cambio. Así, el ciudadano que trata con políticos tal vez se encuentre con que tiene que probar una docena de métodos diferentes para manejar a una docena de personas distintas. El que aprende a hacerlo mejor ha descubierto el secreto del liderazgo.

Si bien es innecesario presentarse a un cargo político para obtener resultados a través de la acción política, hay veces que resulta más efectivo. Por ejemplo, en una pequeña ciudad de Virginia las mujeres no lograban persuadir a la administración municipal de que recogiera la basura o que iluminara las calles de forma adecuada y segura. Se alzaron y eligieron una administración compuesta solo por mujeres, enderezaron la situación y en las siguientes elecciones regresaron a su vida privada.

Yo no tengo ningún deseo de presentarme para ningún cargo. Antes que tener uno prefiero trabajar a través de los representantes que he elegido. Como es natural, a menudo no se obtiene lo que se quiere o hay que aceptar un término medio. Pero conseguir resultados es una actividad extraordinariamente interesante; es espléndido descubrir que, como consecuencia de cierta cantidad de trabajo, no solo sacando a la luz los hechos sino también haciendo que otras personas colaboren en la causa, se ha logrado algo.

Sacar a la luz los hechos. Eso consiste en gran medida en ver lo que miras y comprender lo que ves. Hace muchos años mi marido me enseñó a observar las condiciones y a saber qué buscar. No es tan fácil como parece y requiere mucho trabajo preliminar. Si uno visita hospitales o cárceles —como hacía yo cuando intentaba recabar información para mi marido— para averiguar cómo funcionan, debe saber de antemano qué se entiende por un buen hospital o una buena prisión. Es preciso que tenga un canon por el que guiarse.

Yo descubrí ese canon en el estado de Nueva York porque allí fue donde empezó mi instrucción. Recuerdo que visité un hospital psiquiátrico y me fui convencida de que lo había inspeccionado concienzudamente.

Mi marido me esperaba en el coche cuando salí. Le di mi informe.

—¿Hay más pacientes de la cuenta? —me preguntó.

Yo no tenía ni la más remota idea.

Él fue más específico.

—¿Hay camas en los pasillos?

Sí, había camas.

—¿Has revisado los armarios de las salas? ¿Hay camas amontonadas?

No se me había ocurrido mirar allí.

—¿Qué distancia hay entre cama y cama?

Lo miré con la mente en blanco.

—¿Hay acceso a cada cama o los pacientes tienen que pasar por encima de otra para llegar a la suya?

Negué con la cabeza. No se me había ocurrido comprobarlo.

—¿Cómo es la comida? —continuó Franklin, con actitud implacable.

Me animé; de eso lo sabía todo.

—He repasado los menús de toda una semana. Son muy buenos.

—Pero ¿qué había en los fogones?

Después de esa experiencia supe qué buscar. Ya fuera una institución o un campamento del Cuerpo Civil de Conservación (CCC), no me molestaba en consultar los menús. Miraba en todas las cazuelas que había sobre los fogones. Cuántas veces los periodistas me han preguntado qué buscaba en ellas. Pero había aprendido una lección. Al menos eso creía…, hasta que el rey de Inglaterra hizo una visita a Washington.

Mostró interés en visitar un campamento del CCC y yo lo acompañé. Allí descubrí un inspector profesional. Desde joven lo habían entrenado y

preparado para saber qué buscar. Cuando le comunicaron que los chicos habían fabricado los muebles del comedor, ordenó dar la vuelta a todas las mesas para ver cómo estaban hechas. También revisó todos los suministros y cada uno de los fogones.

En los dormitorios palpó los colchones. Pidió ver el calzado de trabajo de los chicos. Examinó el grosor de las mantas. Nunca me había parado a pensar en la formación que recibía un monarca constitucional.

Era uno de esos días sofocantes en Washington. Los jóvenes formaron dos filas, y el rey y la reina pasaron por delante de ellos. El rey se detenía a hablar con uno sí y otro no, preguntándole si le gustaba el campamento, qué creía que podía ayudarlo en el futuro o si conocía una alternativa mejor. La reina hablaba con cada chico que el rey pasaba de largo.

Esa misma tarde mi marido me señaló que, como parte de mis obligaciones, durante el té en la Casa Blanca debía presentar al rey a los jefes de varias agencias gubernamentales y explicar sus funciones. Se me cayó el alma a los pies, pues no me vi capaz de recordar todos los nombres o las responsabilidades de cada uno. Pero mientras los presentaba, y antes de que pudiera indicar cuáles eran sus funciones, el rey decía: «Ah, sí, señor Fulano, su cargo es… y su trabajo consiste en…».

Esa noche durante la cena le pregunté al rey cómo se las había arreglado para identificar a todas esas personas y asociarla con su cargo.

—Eso solo es parte del informe que he recibido esta mañana antes de empezar la jornada.

Entendí entonces la clase de instrucción y disciplina que se necesita para ser un buen monarca. Y también recordé cómo el jefe del campamento del CCC, mirando hacia los campos que se cocían bajo un sol ardiente, había dicho:

—Hace muchísimo calor para cruzar ahora el campamento. Los jóvenes

tienen listos los cuarteles para que los inspeccionen, pero entenderán perfectamente que no vayan.

Y el rey respondió en el acto:

—Si nos esperan, iremos.

Habiendo aprendido a obtener datos y analizarlos mientras mi marido era el gobernador de Nueva York, esta formación preliminar me pareció inestimable cuando se fue a Washington al examinar los nuevos proyectos que en esos momentos llegaban cada día. Por ejemplo, con el extraordinario Sanford Bates, el director del sistema de prisiones, estaban probando unos campamentos para los presos que se disponían a salir, para acostumbrarlos a tener más libertad y enseñarles alguna clase de oficio.

Me pareció una buena idea, en particular con los delincuentes jóvenes que podían volver a ingresar en la cárcel porque habían salido sin oficio ni preparación para enfrentarse con el mundo hostil, donde nadie quería arriesgarse a dar empleo a un expresidiario.

Mi recorrido por el país inspeccionando instituciones y nuevos experimentos que estaban poniendo a prueba para afrontar diversas situaciones habría sido inútil si no hubiera aprendido a buscar algo que los otros no buscaban. Otros inspectores podían averiguar si un proyecto era eficiente, si se trabajaba bien y si los empleados eran necesarios en sus puestos. Lo que yo buscaba, por regla general, era descubrir el efecto del proyecto en casos individuales. ¿Les infundía más seguridad al buscar trabajo en el futuro? ¿Aprendían algo nuevo o recuperaban la autoestima y la confianza? Una de las dificultades de los primeros años de mi marido en el gobierno fue que muchas personas habían perdido la confianza en su capacidad para facilitarles la vida.

Todo se reducía a la siguiente pregunta tácita: ¿puede la democracia

cubrir nuestras necesidades diarias? De modo que era sumamente importante creer que el país se estaba recuperando y podía realmente satisfacerlas. Yo intentaba examinar los valores humanos que se estaban restaurando y lo que eso significaba para la solidez del país como un todo.

Desconozco si toda esa información reunida con tanto esfuerzo le sirvió de algo a mi marido. Pero sin duda fue inestimable para mí más adelante, cuando viajé por el mundo. Me ayudó enormemente a entender por qué tantas personas vivían en un nivel de subsistencia tan bajo, a analizar qué sentían y qué pensaban, y a comprender a qué tensiones se verían sometidas a la hora de rehabilitar o desarrollar su propio país.

Ser objetivos, y aprender a ver por nosotros mismos cuáles son nuestras instituciones y cómo funcionan, todo ello es parte del deber de un ciudadano.

Al convertirnos en mejores ciudadanos y aprender a responsabilizarnos personalmente de los actos de nuestros representantes, podemos tener un prodigioso efecto en la labor que ellos realizan. El hombre dedicado a la política que tiene unos electores pasivos o indiferentes, que no se entera de lo que piensan, sienten o quieren, y no recibe de ellos palabras de aprobación por una buena acción o de condena por una mala, carece de incentivo para intentar mejorar en su trabajo y poner más energía en él.

El político medio, ya sea en el cargo local más insignificante como en las altas esferas, está sujeto a incesantes presiones de una u otra clase. Requiere fuerza, honradez y convicción mostrarse firme ante ellas. Si no cuenta con el apoyo del electorado no estará muy incentivado para luchar.

Como dijo Thomas Jefferson, la responsabilidad del individuo en el bienestar de la comunidad como un todo es un ingrediente indispensable para el éxito de la democracia. Siendo un hombre poco dado a callarse las

cosas desagradables cuando los ciudadanos necesitaban saber la verdad, Jefferson señaló la democracia como la forma de gobierno más difícil por el solo hecho de requerir esa clase de responsabilidad.

Al tratarse de la forma de gobierno más evolucionada, la democracia necesita a los ciudadanos más evolucionados. No estoy segura de si estamos dispuestos a aceptar en conjunto esta responsabilidad y a vivir de acuerdo con ella. Pero nunca se nos recordará bastante que somos responsables de nuestra actitud y nuestro estilo de vida, y que estos afectan a su vez a nuestro gobierno.

Una vez más creo que, como la mayoría de los valores fundamentales, los deberes como ciudadanos se aprenden en casa. Es fácil que los hijos salgan estrechos de miras, intolerantes y apáticos sobre el curso de los acontecimientos. Es casi igual de fácil convertirlos en ciudadanos informados, interesados y responsables.

En una ocasión asistí a una comida del Rotary Club en el que los portavoces eran unos estudiantes de instituto que habían participado en una asamblea piloto, cada uno en representación de un país diferente. El Club había subvencionado a un instituto en particular de esa localidad y los chicos asistían a la comida para informar de cómo había ido.

Una adolescente se levantó y dijo: «Represento a Ghana. Pocos habréis oído el nombre de mi país, pero es importante porque es uno de los primeros de África que se independizó del régimen colonial».

Hablando con claridad y sencillez, se refirió a la economía de Ghana, a sus esfuerzos por formar un gobierno y los problemas con que se habían encontrado. Observé fascinada cómo esa joven exponía los datos a un grupo de chicos mayores, a quienes a todas luces aventajaba en su forma de enfocar ciertos temas y en algunos casos en su capacidad de comprensión.

Tras ese experimento, el año siguiente los jóvenes estaban impacientes por celebrar otra asamblea y aprender más de otros países. Al mismo tiempo se había despertado su interés por la política como historia, imbuida de un sentido de la responsabilidad por el funcionamiento de su país.

Unos meses atrás estaba en Florida visitando a un tío mío cuando acudieron a verme varios políticos locales, a pesar de que solemos discrepar en muchas cuestiones.

«Bueno, señora Roosevelt —me dijo uno de ellos—, estará satisfecha. Acabaremos teniendo integración. Nuestros chicos no ven las cosas como nosotros. El año pasado mi hijo pequeño me preguntó a qué venía tanto revuelo. A él no le importaba sentarse al lado de Johnny en el colegio. Johnny es un niño de color que juega con él.»

«Mi hija vino a decirme: "No entiendo de qué habláis. Susie y yo nos llevamos tan bien en la escuela como en casa"», comentó otro.

Mi respuesta fue: «Me alegro mucho. Si los dejan tranquilos, estarán bien».

A no ser que se les adoctrine, los niños son demasiado lógicos para comprender la discriminación. El deber de cada ciudadano que se precie es oponerse al adoctrinamiento tendencioso de los niños, armarse de coraje y decir con toda claridad: «No estoy de acuerdo. Creo que estamos cometiendo una gran injusticia».

Pero no abunda tanto como debería el coraje de ir a contracorriente del sentir popular, formar parte de una minoría incómoda y dar la cara por las propias creencias, aun a costa de ser impopular. Hay mucho camino que recorrer hasta alcanzar una ciudadanía responsable y una humanidad compartida digna de este nombre.

Se ha realizado un interesante experimento para hacer de los jóvenes de todas partes de nuestro país ciudadanos más responsables. Se trata del

Campamento por la Ciudadanía, un grupo promocionado por la Sociedad de Cultura Ética. Hoy día organiza campamentos de verano en las afueras de Nueva York y en el campus de la Universidad de Berkeley.

Con independencia de la raza, el credo o el color, esos jóvenes pasan seis semanas trabajando, aprendiendo y jugando juntos. Vuelven a sus casas con una profunda comprensión de cómo funciona la democracia. El hecho de que más tarde el porcentaje de votantes entre ellos sea mucho más elevado que la media indica que realmente se han imbuido de un sentido de la responsabilidad como ciudadanos.

Creo que si se les da la oportunidad, los jóvenes no solo aceptan su responsabilidad política sino que la reciben de buen grado, porque con cada esfuerzo por echarse al hombro una carga llega la fuerza, y con la fuerza, la confianza. Con suficiente confianza, una nación es invencible. Ningún hombre es derrotado a menos que haya sido derrotado antes por dentro.

En realidad es difícil no verse arrastrado en la vida de la comunidad a la que uno pertenece, no desempeñar un papel por pequeño que sea en lo que ocurre en ella. Cada una de esas participaciones es sana no solo para el ciudadano en sí sino para su comunidad.

Una de las organizaciones locales que más alentador resulta ver en acción es la brigada de bomberos voluntarios de muchas comunidades pequeñas. Esos jóvenes de todas las profesiones y condiciones sociales que, en situaciones de emergencia, trabajan juntos para salvar vidas y propiedades. Cualquiera que haya visto a una de esas brigadas actuar, y a personas de todo tipo dejar lo que están haciendo para unirse y combatir el fuego, el enemigo común, percibe la esencial unidad y plenitud de la vida comunitaria que rara vez es tan intensa en otras circunstancias.

No hace mucho un grupo de bomberos voluntarios arriesgó la vida para

salvar a los presos de una cárcel donde habían quedado atrapados por el fuego. Ajenos a los crímenes que pudieran haber cometido esos hombres, solo les preocupó salvar las vidas humanas que estaban en peligro. Muchos de ellos resultaron heridos pero continuaron trabajando.

Los ciudadanos se sintieron profundamente orgullosos de esos hombres y profundamente avergonzados por su ignorancia de las condiciones de sus propias cárceles.

A menudo, cuando expongo esta clase de argumentos ante un grupo particularmente pasivo, me encuentro con la respuesta: «No me imagino teniendo algo que ver con la política. Piense en la corrupción. El que anda con brea quedará embadurnado, etcétera».

¿Corrupción? Por desgracia, sí. Hay corrupción en la política porque los que se dedican a ella son seres humanos. La hay en las empresas, en las leyes y en la medicina. Pero cuando hay corrupción es porque permitimos que crezca y prospere.

Solo existe una manera de combatirla y es no evitar la política. Es establecer principios de honradez, vivir de acuerdo con ellos y exigirlos a los candidatos. Consideremos la pesadilla de la política: el soborno. Hoy día hay una tendencia creciente, y de lo más saludable, a considerar al que soborna tan culpable como al que se deja sobornar. Esta actitud de vergüenza y castigo para ambas partes llegará lejos en la eliminación del horror del soborno.

Tiene que haber dos caras en la corrupción. Al hombre que busca a una mujer de la calle habría que responsabilizársele tanto como a ella. El que compra drogas es tan culpable como el que las vende. El conductor que excede el límite de velocidad y soborna al guardia es culpable de corromper el departamento de policía y violar la ley.

Hace poco un inspector de policía se me quejó de que a menudo no conseguía fichar a los infractores de su departamento porque a la hora de la verdad los ciudadanos se negaban a testificar contra ellos. Si los ciudadanos consienten o promueven la corrupción, poco podrá hacerse desde las altas esferas.

De un modo discreto se puede hacer mucho por evitar la corrupción en la política, así como en otras áreas de la vida. Hay que ser valiente para vivir de acuerdo con los principios y dar la cara por lo que se cree. A menudo no es fácil. Requiere una disciplina implacable y una fe inquebrantable en ciertos valores.

A veces creo que el hecho de que en los primeros tiempos administráramos nosotros mismos la justicia puede haber influido en nuestra actual actitud hacia el cumplimiento de la ley. En esa época no se reconocía la fuerza de la ley para mantener la paz. Hoy día la situación ha cambiado, pero muchas personas siguen comportándose como si vivieran en una ciudad fronteriza donde pueden tomarse la justicia por su mano.

Una cosa está clara: si queremos un mundo regido por la ley y no por la fuerza, debemos construir desde las mismas bases un respeto por la ley. Es el código que hemos creado para nuestra seguridad y bienestar. Es nuestro baluarte contra el caos. Es la estructura de nuestra civilización. No podemos resquebrajar o debilitar la estructura sin poner en peligro toda la institución que llamamos gobierno. Porque nuestro principal deber como ciudadanos es hacer que el gobierno sea el mejor medio posible para una forma de vida tranquila y próspera.

11

Aprender a ser un servidor público

Durante alrededor de cuarenta años he estado inmersa de buen o mal grado en el emocionante e intrigante mundo de la política, he hablado con servidores públicos de todos los rangos, y me he visto envuelta en actividades políticas que van desde hacer campaña a escala local hasta presenciar la formulación de políticas de más alto nivel.

¿Qué he aprendido de todo ello que pueda serle útil a una persona que se está preparando para ser servidor público?

En primer lugar, permítaseme señalar que son pocas las personas que se han preparado a propósito para ser servidores públicos. Por sorprendente que pueda parecer, es algo totalmente natural, ya que pocos emprenden una carrera con la idea de optar a un cargo público. Hay varias razones que lo explican: para empezar, la política proporciona como mucho un futuro incierto, con un cargo que cada pocos años corre peligro. Segundo, genera una retribución económica menor que casi cualquier otro campo del empeño humano.

De modo que los hombres sobre los que recae la pesada carga de dirigir un gran gobierno, hacerlo económicamente viable, mantener el delicado equilibrio de la paz mundial y promover de la forma más efectiva el

bienestar de la gente, a menudo han entrado en política de forma fortuita o a una edad tan tardía que sus ideas tienden a ser fijas.

Hay ciertas cuestiones fundamentales que todo el que decide ser un servidor público debería plantearse.

Primero, si se presenta para un cargo electivo, debe asegurarse de que ha ganado suficiente dinero en un empleo anterior o que tiene suficientes contactos para volver a la vida activa en su comunidad si no sale reelegido. Si su sustento depende enteramente del sueldo que percibe en un cargo electivo, le resultara muy difícil eludir las presiones para llegar a acuerdos por miedo a no ser reelegido. Es una triste verdad que un hombre que depende por entero de su sueldo de servidor público es peligrosamente vulnerable. Teme correr riesgos. Teme hacer algo que sea impopular, aunque esté convencido de que es lo correcto. A veces está abierto a hacer tratos.

Segundo, todo el que se propone ocupar un cargo público debe asegurarse de que su familia está dispuesta a aceptar ese estilo de vida, que en muchos aspectos es diferente a cualquier otro. La familia debe estar dispuesta a vivir en casas de cristal y a renunciar a ingresos mayores. Como solía decir mi marido, los que tratan con un hombre o una mujer en un cargo público deberán tener la piel más dura que un elefante.

En tercer lugar, debe sentir un amor genuino por la gente y un deseo profundo de alcanzar algo que solo puede lograrse a través del servicio público. Debe obtener una gran satisfacción al hacer algo por su país. Creo que eso es casi fundamental para que el cargo público tenga alguna validez. Un político al que solo le interesa su propio progreso personal no solo será inútil como servidor público sino que al final fracasará. El éxito de cualquier político está en su capacidad para hacer suyos los intereses de sus

electores de tal modo que se integre en la comunidad a la que representa. Entonces y solo entonces podrá alcanzar lo que se propone.

Un miembro del Congreso o un senador descubrirá que en la mente de sus electores el término «servidor público» es elástico, si es que lo recuerdan. Se le pedirá que realice las tareas más triviales. El Departamento de Agricultura ha desarrollado una nueva clase de semilla. ¿Puede comunicarlo enseguida a los votantes, por favor? Se le pedirá información sobre aspectos de la ley que afectan a su circunscripción. Su electorado podría juzgar su pericia y su valor únicamente por el número de obras públicas y edificios que logre para su estado.

Se espera que consiga a sus electores entradas para visitar la Casa Blanca o para sentarse en la galería del Congreso a escuchar los debates. Se espera que esté disponible para estrechar la mano de sus electores cuando vayan a Washington y charle un rato con ellos.

Al mismo tiempo tiene que estar accesible en el hemiciclo, en los comités y en su despacho. Debe intentar por todos los medios transmitir a sus electores que, como su representante, está obligado a pensar no solo en sus intereses sino en cómo adaptarlos a la economía del país como un todo o en qué está ocurriendo en alguna otra parte del país. El servidor público que se mantiene firme en sus convicciones hallará un gran alivio al percatarse de que no necesita ser reelegido en su cargo para ganarse un sustento y mantener a su familia.

En el pasado era difícil encontrar servidores públicos capaces de adoptar un punto de vista que tuviera en cuenta toda la nación y no solo su distrito. Una de mis anécdotas favoritas sobre Theodore Roosevelt cuando era presidente gira en torno a un comentario que hizo un día en que se paseaba por la habitación. «Me gustaría ser durante diez minutos el presidente y el Congreso», soltó como era propio de él. Cuando se le preguntó por qué,

respondió: «Aprobaría una ley que estipulara que todos los miembros del Congreso deben visitar al menos dos tercios de los estados antes de llegar a Washington».

Hoy día esperamos que nuestros políticos tengan una visión no solo nacional sino internacional. De hecho, es esencial que la tengan. Como es lógico, no podemos esperar que conozcan el mundo entero, pero al poco tiempo de estar en Washington tienen la oportunidad de ver una parte considerable de él. Qué ven y qué información obtienen de esos viajes es de suma importancia. Por desgracia, a menudo son una pérdida de tiempo, pero otras veces abren nuevas perspectivas que convierten a individuos corrientes y estrechos de miras en servidores públicos de excepción.

En un mundo ideal, un político tendría que ser un estadista. Debe comprender a la gente de la zona en la que está trabajando, y estar al corriente de sus necesidades y sus deseos. Debe ser capaz de representarla en el cargo que ha asumido, ya sea gobernador, miembro del Congreso o el que sea. Debe llegar a dominar las particularidades que afectan a ese cargo, porque la suma total de esas particularidades marcará su éxito o su fracaso con la gente a la que sirve.

Asimismo debe tener un interés general en las grandes cuestiones que atañen a su comunidad y una comprensión de cómo estas se ven afectadas a su vez por cuestiones nacionales e internacionales más amplias, y tener la capacidad de transmitir a la gente de su comunidad una idea global que le permita ser parte de la comunidad mundial.

Es de gran ayuda para el político tener sentido de la oportunidad, es decir, reconocer el momento propicio para hacer ciertas cosas, el momento en que las circunstancias y las personas son las adecuadas para obtener resultados.

Tal vez un ingrediente importante de este sentido de la oportunidad es la

paciencia, en grandes dosis. Un segundo ingrediente es una clara conciencia de hasta qué punto la gente está con uno. Un líder no debe adelantarse mucho o se distanciará de sus seguidores, pero tiene que ir al menos un paso por delante. Debe llevar a la gente consigo. He visto a mi marido cometer algún que otro error grave de sincronización, sin esperar a que la gente estuviera preparada para dar el siguiente paso. Pero en verdad han sido contadas las veces.

Un elemento esencial del político es la capacidad para cautivar y atraer a la gente. Toda acción política es filtrada a través de otros seres humanos. Cualquier persona que se dedique a la política debería tener por norma no desaprovechar nunca una oportunidad de conocer a gente, aprender cosas nuevas, y aumentar y profundizar su experiencia. Debe aprender a tener una comprensión compasiva de lo que sucede en la mente del otro, o corre el riesgo de ofenderlo cuando es lo último que quiere.

Esta cualidad es importante en las relaciones personales, tanto en el mundo de los negocios como en la política, sobre todo en los asuntos internacionales, donde nos enfrentamos con toda clase de personas, entornos y costumbres. A menos que sepamos proyectarnos en la mente de los demás, nos exponemos a crear diferencias entre nosotros, porque no podremos hacerles ver cuáles son nuestros motivos o qué nos proponemos lograr hasta que averigüemos cómo se sienten y tendamos un puente de comprensión entre ellos y nosotros a través de una comunicación transparente.

He estado hablando como si solo los hombres pudieran entrar en política, pero cada vez son más las mujeres que lo están haciendo, sobre todo en sus propias comunidades. Ellas cuentan con ventajas y desventajas. Por lo general descubrirán que los hombres tienden a «mantenerlas en su sitio». No suelen participar en las decisiones cruciales. Deben estar atentas para

asegurarse de que no se las excluye de las reuniones importantes. A veces tienen que ser extraordinariamente insistentes si quieren asumir toda la responsabilidad del cargo para que se les ha nombrado o elegido.

El único inconveniente importante que he advertido en las mujeres que se dedican a la política es que son más susceptibles a las críticas que los hombres. Tardan más en aprender que hay que atenerse a lo que se cree que es justo, ya sea popular o no. Los periódicos pueden fustigar a alguien el lunes, pero el viernes tanto ellos como los ciudadanos habrán olvidado todo el asunto. Lo más sensato que puede hacer el receptor de las críticas es olvidarlas también.

En un pasado no muy lejano, cuando vivíamos en un mundo estable e inmutable, había espacio en la vida política para hombres cuyas ideas se habían concretado, y podían realizar un servicio útil y fiable. Pero hoy vivimos en un mundo cambiante donde el equilibrio de poderes cambia, las alianzas cambian, la economía cambia, y la ciencia transforma la vida y amenaza con extinguirla. Los problemas son nuevos.

A lo largo de los últimos veinte años hemos hecho una revolución en este país sin ser conscientes de ello. Esta no tenía los elementos de las violentas revueltas de protesta; llegó tras un período de grandes tensiones económicas en los años treinta, al aceptarse el hecho de que el gobierno tenía una responsabilidad hacia la gente. Nuestro modelo de sacrificio sufrió modificaciones drásticas, con un cambio radical en la forma de pensar, y un nuevo concepto de la función y las obligaciones del gobierno en el bienestar social.

Para afrontar estos nuevos desafíos buscamos en nuestros servidores públicos nuevos ingredientes: una elasticidad y flexibilidad mental que les permita adaptarse a los cambios; una inteligencia alerta y abierta a

comprender nuevos problemas, nuevas condiciones, nuevas personas. Buscamos concretamente un hombre que tenga opiniones y sea capaz de explicarlas claramente, sin equívocos ni evasivas. Necesitamos un hombre con coraje que se levante y se haga oír planteando los problemas más importantes.

Ya no podemos mirar por encima del hombro si no queremos quedarnos atrás con respecto al mundo, por no hablar de mantener el liderazgo. No podemos decir: «No ha cambiado nada», o «Las viejas costumbres eran mejores». La cuestión es que las condiciones de antes han desaparecido y nos enfrentamos a otras nuevas.

El dilema no nos atañe solo a nosotros sino que tiene alcance mundial. En todas partes los líderes están alerta intentando enfrentarse con inteligencia a él. La India sigue siendo uno de los países más atrasados, pero ha realizado uno de los cambios más revolucionarios: ha abolido jurídicamente el sistema de castas. Los prejuicios y la costumbre enraizada desde hace tanto tiempo avanzan más despacio que la ley, por lo que todavía hay castas. Pero poco a poco el cambio va a más, las nuevas ideas arraigan y se ponen en práctica, se hacen realidad.

Si en la India han sido capaces de abordar un problema en el que se ha basado durante siglos su vida social, religiosa, económica y política, no hay duda de que en Estados Unidos se puede encontrar servidores públicos dispuestos a manejar las nuevas condiciones de un modo novedoso. Ya que en nuestra relación con todos los pueblos del mundo debemos reconocer y aceptar nuevas condiciones.

Muchos problemas que parecían tener importancia a nivel nacional hoy día son de alcance internacional. Eso es particularmente cierto de aquellos que atañen a las minorías. Actualmente estas tienen una relevancia crucial en las relaciones con los otros pueblos del mundo. La gran mayoría de las

personas que están alcanzando la libertad en Asia y África son de color. Buscan la igualdad, la libertad y la justicia. Quieren que se les contemple como iguales. Si en este país intentamos mantener dos clases de ciudadanos, desconfiarán de nuestra actitud hacia ellos.

Es esencial que el servidor público esté dispuesto a aprender todo lo posible sobre los otros pueblos del mundo. Ya no podemos permitirnos no saber. El desconocimiento de un pueblo o de una situación puede llevar a aplicar toda una política equivocada.

Eso fue lo que más me impresionó hace varios años cuando tuve una larga conversación con el señor Jrushchov. Por más que me esforcé en reforzar mi postura con datos, no logré convencerlo de que los trabajadores estadounidenses no solo vivían en mejores condiciones sino que eran más felices que los rusos. Le habían inculcado que los «esclavos del capitalismo» eran desgraciados, y que solo esperaban la oportunidad para arrancarse las cadenas.

—No hay más que fijarse en sus huelgas —me señaló—. Son una prueba de lo desesperados que están.

—Los hombres desesperados no hacen huelga —repliqué yo—. Durante la depresión hubo muy pocas. Una huelga es indicio de la fe que tiene un obrero en que puede mejorar sus condiciones.

El señor Jrushchov no quedó convencido. Siempre había creído en la indefensión de los «esclavos del capitalismo». Gran parte de sus opiniones sobre el mundo occidental, de su política y de su visión de futuro se basaba en ello.

Luego hizo una visita a Estados Unidos para hablar con los granjeros, los obreros industriales y los dirigentes sindicales, y sacar sus propias conclusiones. Hoy día el señor Jrushchov sabe algo acerca de los

trabajadores estadounidenses que forzosamente afectará su opinión sobre la probabilidad de que se desencadene una revolución mundial.

La mecánica de la política varía en cada lugar, pero si uno quiere empezar a colaborar con su partido hará bien en convertirse en miembro del comité local, luego del comité de su condado y finalmente del de su estado. Como premio a su labor se le puede nombrar delegado de las convenciones nacionales o estatales, y en esa capacidad se reunirá y conocerá a personas, y empezará a comprender su funcionamiento.

A veces uno está obligado a ver la política como un asunto desabrido. Muchas personas que se involucran en ella solo tienen un interés personal y buscan por cualquier medio ventajas personales. Tal vez una de las cosas más importantes es aprender a soportar las presiones de un cargo público.

El soborno no solo es una cuestión monetaria, lo que hay que pagar por favores recibidos. Toma muchas formas. Puede traer consigo una promesa de un puesto más alto o de una influencia mayor. En mis primeros tiempos en Albany descubrí por qué los irlandeses son tan buenos políticos. El gran Tim Sullivan se paseaba por delante del escritorio de un colega y se detuvo para decir: «Va a votar a fulanito y menganito, ¿verdad? Es amigo suyo, y ya sabe que tenemos que votar a nuestros amigos».

Le parecía increíble que alguien dejara de votar a un amigo. Nunca se mencionaba si el programa era bueno o malo. Lo importante era apoyar a un amigo.

En las Naciones Unidas, cuando Estados Unidos se pronunciaba sobre una política, de vez en cuando oía a algún joven asesor político decir con desparpajo: «Creo que podemos obtener tantos y tantos votos. Les presionaremos un poco». No era una amenaza abierta, solo una insinuación

de lo que podía suceder a alguien si no apoyaba a sus amigos. Se hacía con máxima diplomacia y se suponía que los de arriba nunca se enteraban.

Existen otros muchos métodos para presionar, y si uno tiene un cargo electo lo verá por sí mismo.

Resumiendo, la política puede ser un asunto sucio cuando opera a un nivel bajo. También puede ser un asunto muy estimulante cuando apela a lo mejor de la naturaleza humana. Como todas las esferas de la actividad y la experiencia humana, es lo que escogemos que sea.

A cada hombre que decide ser servidor público, tarde o temprano, o quizá una y otra vez, se le plantea una pregunta básica que solo él puede responder: ¿sobre qué está dispuesto a transigir?

Porque una cosa es cierta: en alguna medida tendrá que transigir. Nunca se puede alcanzar el ideal. Debe avanzar paso a paso, pero manteniendo siempre claros los objetivos principales. Si los abandona, se convertirá en un mero oportunista.

A menudo se verá en el dilema de defender con firmeza cierto principio y exponerse a la derrota, o ceder para no ser derrotado y tener todavía una oportunidad para obtener otras cosas.

Son muchos los problemas que se le plantean al servidor público: su futuro siempre es incierto; su sueldo es relativamente bajo; se enfrenta a un sinfín de perplejidades; tiene que hacer frente y manejar problemas graves; se ve sometido constantemente a presiones para que haga favores y concesiones básicas, y le ofrecen sobornos de toda clase, desde regalos abiertos a beneficios escondidos.

A menudo solo recibe de su electorado indiferencia o una irrazonable cantidad de peticiones. Muchos lo contemplan como un blanco perfecto de mofas y de todas las descortesías imaginables antes que como un servidor público digno de respeto.

Un buen servidor público llega a serlo a costa de un gran sacrificio personal. Necesitamos hombres así; cuando los encontramos, les debemos gratitud y, por encima de todo, respeto.

Epílogo

Al llegar al final del libro me asaltan las dudas. En lo posible he intentado responder, tanto para mí como para los demás, la pregunta: ¿qué he aprendido viviendo? Uno corre el peligro de sonar dogmático, como si hubiera hallado todas las respuestas, lo que sería absurdo; o de sonar infalible, como si no hubiera cometido errores, lo que sería igual de absurdo.

Al revisar estas páginas he pensado con disgusto: «No hay nada realmente nuevo aquí. No he descubierto una sabiduría nueva». Luego he recordado mi pasaje favorito de *South Wind* de Norman Douglas en el que el anciano conde intenta transmitir al joven Denis lo que ha aprendido. Quisiera citarlo aquí:

> —¿Qué dijo? —preguntó Denis.
>
> —¿El viejo maestro? Veamos… Dijo: «No permitas que te influyan las opiniones de los ineptos. No te dejes arrastrar por la multitud. Aquellos que lo son todo para sus vecinos, dejan de ser algo para sí mismos. Incluso un diamante puede tener demasiadas facetas. Evita el desgaste de las mentes vulgares; mantén intactos los bordes». También dijo: «Un hombre puede protegerse a sí mismo con los puños o la espada, pero su mejor arma es la inteligencia. Un arma se ha de forjar al fuego. El fuego, en nuestro caso, es la tribulación. También hay que mantenerla impecable. Si la mente está limpia, el cuerpo puede cuidar de sí mismo». Dijo: «Profundiza; no demasiado en el pasado, pues puede volverte predecible, ni en ti mismo, pues te hará introspectivo. Profundiza en el mundo de los vivos y esfuérzate por unirte a su movimiento por medio de una cadena soldada por ti. Una vez se establezca ese contacto serás inexpugnable. ¡Muéstrate como eres!» Me dio muchos consejos de este tipo. ¿Crees que me consoló con sus palabras? Ni lo más mínimo. Al

contrario, me irritó. En ese momento pensé que eran unos consejos muy manidos. De hecho, me pareció más bien un hipócrita; ¡cualquier persona podría haber hablado como él lo hizo! Me quedé tan decepcionado que al día siguiente acudí a él y le dije con toda franqueza lo que pensaba de sus consejos.

»Me dijo… ¿Sabes lo que me dijo?»

—No puedo ni imaginarlo.

—Me dijo: «¿Qué es toda sabiduría sino una sarta de perogrulladas? Toma cincuenta de nuestros refranes actuales; son tan trillados, tan manidos, que apenas podemos mover los labios para pronunciarlos. Y sin embargo reúnen la experiencia concentrada de la raza, y al hombre que ordena su vida según sus enseñanzas no puede irle muy mal. ¡Qué fácil parece! ¿Alguien lo ha hecho alguna vez? Nunca. ¿Algún hombre ha alcanzado la armonía interior reflexionando sobre la experiencia de otros? ¡No desde que el mundo es mundo! Debe pasar por el fuego».

—Yo nunca he tenido un maestro como ese —observó Denis—. Debía de ser un hombre como es debido.

—Oh, tenía buena intención, el viejo bribón —respondió el conde con una curiosa sonrisilla.

Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo reconocimiento y agradecimiento a la señorita Elinore Denniston, cuya colaboración ha hecho posible este libro, así como a la señorita Nannine Joseph, por sus sabios consejos en cualquier tarea que emprendo.

Las espléndidas páginas de *Lo que aprendí viviendo* no pretenden ser unas memorias al uso. Tampoco un manual de autoayuda. En ellas se reúnen las palabras de una mujer sabia que caminó despacio, pisó fuerte y llegó lejos, sonriendo

«*Nadie me hará sentir inferior sin mi consentimiento.*»

Bastan estas palabras de Eleanor Roosevelt para darse cuenta de que detrás de su sonrisa afable había un espíritu fuerte y combativo, dispuesto siempre a aprender algo nuevo y a luchar por una causa justa.

Cuando escribió *Lo que aprendí viviendo* corrían los años sesenta; Eleanor ya se había retirado de la vida pública y vivía rodeada de hijos, nietos y amigos. Quedaban lejos sus años como primera dama de la Casa Blanca, pero aún le sobraba energía para contar sus experiencias. No le costó confesar que había sido una chica tímida, a menudo ignorante de los temas que se comentaban en las conferencias y banquetes a los que acudía con su marido, pero sus ganas de saber y el propósito de no quedarse atrás le ayudaron a seguir adelante.

Con el pasar del tiempo también descubrió que nadie se convierte en heroína de la noche a la mañana: hay que andar paso a paso y echar una pizca de humor a la vida para descubrir que un problema no es tal si lo tomamos como un reto, que nuestro tiempo es valioso y hay que disfrutarlo,

y que podemos encontrar un espacio propio aunque estemos rodeadas de funcionarios, cenando con John Fitzgerald Kennedy o charlando con Frank Sinatra.

Anna Eleanor Roosevelt nació el 11 de octubre de 1884 en Nueva York. Al ser sobrina de Theodore Roosevelt, que se convertiría en presidente de Estados Unidos a principios del siglo XX, desde pequeña estuvo en contacto con la vida política estadounidense. Tras la muerte de sus padres, vivió con su abuela materna pero poco después fue enviada a un internado en Londres.

Volvió a Estados Unidos en 1902 y, ese mismo año, conoció a Franklin Delano Roosevelt, con quien se casaría en 1905 tras un breve noviazgo. En 1910, Franklin fue nombrado senador del estado de Nueva York, lo que significó el comienzo del activismo de Eleanor. Durante ese periodo, tras el estallido de la Primera Guerra Mundial, ingresó en la Cruz Roja y apoyó a diferentes organizaciones que reivindicaban los derechos de las mujeres, como la Liga de las Mujeres Votantes y la División de Mujeres del Partido Demócrata.

Cuando, en 1933, Franklin fue elegido Presidente de los Estados Unidos de América, Eleanor redefinió el papel que había tenido hasta entonces la Primera Dama. A diferencia de sus antecesoras, ella llevó una vida política muy activa, y llegó a dar cientos de conferencias para mujeres periodistas y a participar en multitud de actos, reclamando los derechos femeninos.

En 1945, murió su marido. Aun así, eso no le hizo abandonar su implicación en la defensa de los menos favorecidos: en 1947 se convirtió en delegada de la Asamblea de las Naciones Unidas y llegó a presidir la Comisión por los Derechos Humanos hasta 1951, participando en la formulación de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas.

En 1962 falleció, a los 78 años, dejando tras de sí toda una vida de lucha en contra de las injusticias y las desigualdades sociales, y aún hoy se la considera una de las líderes más influyentes del siglo XX.

Título original: *You Learn by Living: Eleven Keys for a More Fulfilling Life*

Edición en formato digital: enero de 2018

© 1960, Eleanor Roosevelt
© 2018, Penguin Random House Grupo Editorial, S. A. U.
Travessera de Gràcia, 47-49. 08021 Barcelona
© 2018, Aurora Echevarría, por la traducción

Diseño de portada: Penguin Random House Grupo Editorial
Ilustración de portada: © María Hergueta

Penguin Random House Grupo Editorial apoya la protección del *copyright.* El *copyright* estimula la creatividad, defiende la diversidad en el ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y favorece una cultura viva. Gracias por comprar una edición autorizada de este libro y por respetar las leyes del *copyright* al no reproducir ni distribuir ninguna parte de esta obra por ningún medio sin permiso. Al hacerlo está respaldando a los autores y permitiendo que PRHGE continúe publicando libros para todos los lectores. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, http://www.cedro.org) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.

ISBN: 978-84-264-0536-4

Composición digital: M.I. Maquetación, S.L.

www.megustaleer.com

Penguin Random House Grupo Editorial

* De *The Poems of Corinne Roosevelt Robinson*, publicado por Charles Scribner's Sons.

Índice

Lo que aprendí viviendo

Prefacio

1. Aprendiendo a aprender

2. El miedo, el gran enemigo

3. El empleo del tiempo

4. El difícil arte de madurar

5. La readaptación es incesante

6. Aprender a ser útil

7. El derecho a ser un individuo

8. Cómo obtener lo mejor de la gente

9. Afrontar la responsabilidad

10. Cualquier persona puede participar en la política

11. Aprender a ser un servidor público

Epílogo

Agradecimientos

Sobre este libro

Sobre Eleanor Roosevelt

Créditos

Nota